



La Smala SC
Esplanade Simone Veil, 1 - 4000 Liège

Numéro d'entreprise: BCE 0759.948.379

**NOTE D'INFORMATION RELATIVE À L'OFFRE DE PARTS DE
CLASSE A, B, C, D et F DE LA COOPÉRATIVE "LA SMALA"**

*En vertu de la loi Prospectus du 11 juillet 2018 et de l'arrêté royal du 23 septembre
2018 relatif à la publication d'une note d'information*

Période de souscription: du 14 octobre 2026 au 13 octobre 2027

**LE PRÉSENT DOCUMENT N'EST PAS UN PROSPECTUS ET N'A PAS ÉTÉ
VÉRIFIÉ OU APPROUVÉ PAR L'AUTORITÉ DES SERVICES ET MARCHÉS
FINANCIERS.**

La présente note d'information date du 13 octobre 2026

AVERTISSEMENT :

**L'INVESTISSEUR COURT LE RISQUE DE PERDRE TOUT OU PARTIE DE
SON INVESTISSEMENT ET/OU DE NE PAS OBTENIR LE RENDEMENT
ATTENDU.**

**LES INSTRUMENTS DE PLACEMENT NE SONT PAS COTÉS :
L'INVESTISSEUR RISQUE D'ÉPROUVER DE GRANDES DIFFICULTÉS À
VENDRE SA POSITION À UN TIERS AU CAS OÙ IL LE SOUHAITERAIT.**

Partie I – Principaux risques propres à l'émetteur et aux instruments de placement offerts, spécifiques à l'offre concernée

L'instrument offert est une action. En y souscrivant, l'investisseur devient propriétaire d'une partie du capital de l'émetteur. Le coopérateur est soumis au risque de l'entreprise et risque donc de perdre le capital investi. En cas de liquidation le coopérateur sera subordonné aux créanciers de La Smala dans la répartition du produit de la vente des actifs. Cela implique qu'en pratique, en cas de liquidation, il est hautement improbable qu'il puisse récupérer son capital investi.

Une action a une durée de vie illimitée. Voir le point 3 de la partie IV pour les possibilités de remboursement. En contrepartie, une action donne droit à une quote-part du bénéfice éventuel de l'émetteur et le coopérateur reçoit le cas échéant un revenu appelé dividende. Le montant du dividende dépend du profit réalisé par l'émetteur et de la façon dont il décide de le répartir entre mise en réserve et rémunération des coopérateurs. L'action donne également un droit de vote à l'assemblée générale.

L'émetteur estime que les principaux facteurs de risque qui lui sont propres et qui sont spécifiques aux instruments de placements offerts et à l'offre concernée et leur effet potentiel sur l'Émetteur et les investisseurs sont les suivants :

Risques liés à l'émetteur - Opérationnels et commerciaux	Seule une partie des revenus de La Smala sont récurrents (cotisations annuelles pour les services d'animation (30% des revenus) et conventions pluriannuelles pour les services de conseils en gouvernance (22 % du chiffre)). Le reste des revenus (48%) est non récurrent et dépend de l'acquisition de contrats de prestation, principalement auprès de nouveaux clients. (proportions 2026) La Smala occupe deux personnes-clés au sein d'une équipe restreinte (2,4 ETP à date) qui concentrent une part significative du savoir-faire méthodologique et commercial. La Smala est un prestataire agréé des chèques-entreprise de la Région wallonne. Une partie des revenus de La Smala est conditionnée à ce dispositif public dont l'évolution échappe à l'émetteur. La Smala a été fondée en décembre 2020 et a clôturé 5 exercices comptables. La perte de l'exercice 2025 s'élevait à 63.406 EUR, portant le résultat reporté cumulé à -188.731 EUR et réduisant les capitaux propres de 163.674 EUR à 114.269 EUR.
Risques liés à l'émetteur - Subvention	A la date de cette note, La Smala ne bénéficie d'aucune subvention structurelle spécifique.

Risques liés à l'émetteur - Gouvernance	Le Conseil d'Administration (CA) se réunit environ tous les trois mois. Il est constitué de 6 représentants des actionnaires de la Coopérative (à date les 6 étant eux-mêmes actionnaires) et d'un administrateur indépendant. Les administrateurs sont bénévoles. Le renouvellement des mandats se fait pour moitié tous les 2 ans afin de garantir la continuité des travaux du CA. La coopérative comprend une classe d'actionnaires "garants" (classe A) qui veillent à la réalisation de l'objet et la mission de l'entreprise et au respect de ses valeurs. Les "garants" disposent de droits de vote particuliers portant sur les modifications de statuts et la dissolution, sur les exclusions, sur la représentation de la société et sur le contrat de la direction, exercés au travers de leur représentation au niveau du CA ou au sein de l'Assemblée Générale selon les cas.
Risques liés à l'activité et au marché	Marché du conseil en transformation stratégique pour PME : des solutions partielles concurrentes existent (réseaux d'entrepreneurs, cabinets de conseil classiques), même si aucune ne combine exactement l'approche par les pairs; ce positionnement différenciant peut être répliqué. Environ 40 % des prestations sont sous-traitées à des indépendants : dépendance à la disponibilité et à la qualité de ces prestataires externes. Recours régulier aux chèques-formation Région wallonne, dispositif public dont l'évolution échappe à l'émetteur. Saisonnalité usuelle du conseil B2B (creux estival et de fin d'année). Plan 2027-2030 fondé sur une croissance de la profondeur commerciale (pas de nouveau produit ni marché) dont la durée de déploiement induit un risque d'écart entre le budget et le réalisé
Risques liés à l'investissement en parts coopératives	L'acquisition de parts de la coopérative La Smala comporte des risques économiques. Les investisseurs doivent tenir compte de la possibilité de perdre la totalité de leur mise. Gouvernance « une personne, une voix » : l'actionnaire confère pas de contrôle proportionnel au montant souscrit.
Risques liés à la revente des parts coopératives	Incessibilité des parts: Les parts sont incessibles pendant 5 ans à partir du 1er janvier suivant la souscription. A partir de cette date, la démission n'est possible que durant le 1er semestre de l'exercice et prend effet au 30 juin. Pour une souscription fin 2026, la sortie est possible au plus tôt vers juin 2032.

	Exclusion ou démission de plein droit: La Smala dispose d'un droit d'exclusion pour les actionnaires de classe B, C et E en cas de perte des critères d'admission. Report de remboursement: le remboursement en cas de démission est soumis au double test légal de liquidité/solvabilité (art. 6:120 CSA). Clause d'agrément limitant la cession à des personnes répondant aux critères statutaires d'agrément
Risques liés aux variations de valeur et aux dividendes futurs	La valeur de remboursement correspond à la valeur d'actif net des derniers comptes approuvés, plafonnée au prix de souscription indexé, moins le précompte mobilier. La valeur comptable est de 377 EUR/part au 31/12/2025, pour une souscription à 1.000 EUR. La valeur n'est pas connue au moment de la demande de démission mais seulement lors de l'AGO qui suit cette demande. En ce qui concerne les dividendes, aucune garantie n'est donnée quant aux rendements futurs. Les distributions sont statutairement limitées et plafonnées à 3% après une période de détention de 3 ans (à compter du 1er janvier de l'exercice qui suit celui de la souscription). A ce jour, La Smala n'a jamais versé de dividendes et la perte cumulée rend une distribution improbable à court-terme.

Partie II : Informations concernant l'émetteur

A. Identité de l'émetteur

1.1 Siège social	Esplanade Simone Veil 1, 4000 Liège
1.2 Forme juridique	Société Coopérative
1.3 Numéro d'entreprise	BE 0759.948.379
1.4 Pays d'origine	Belgique
1.5 Site internet	www.lasmala.be
2. Activités de l'émetteur	La Smala offre des services aux PME et dirigeants d'entreprise sous forme de conseils à la transformation stratégique, d'animation d'un réseau de dirigeants de PME et de services de conseils en gouvernance auprès des dirigeants et des organes de direction et d'administration.
3. Identité des personnes détenant plus de 5 % du	Au moment de la rédaction de cette note, aucun actionnaire ne détenait plus de 5% du capital.

capital de l'émetteur	
4. Éventuelles opérations conclues entre l'émetteur et les personnes visées au point précédent et/ou des personnes liées autres que des actionnaires.	néant (il n'y a pas de personnes détenant plus de 5% du capital)
5.1 Identité des membres de l'organe légal d'administration de l'émetteur (à la date de publication de cette Note).	TROKAY Florence, Présidente LOSSEAU Julien, Administrateur ABERI MOSKA Anne-Sophie, Administratrice VAN DURME Samuel, Administrateur RULMONT Thomas, Administrateur PIRALI Christian, Administrateur PIETTE Jean-Charles, Administrateur indépendant
5.2 Identité des membres du Comité de Direction	Il n'existe pas de Comité de Direction
5.3 Identité des personnes déléguées à la gestion journalière	JORIS Sophie, directrice
6. Montant global de la rémunération des administrateurs et/ou délégué(s) à la gestion journalière pour le dernier exercice comptable et montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.	Administrateurs En application des statuts, les mandats des administrateurs sont gratuits. Toutefois en ce qui concerne les administrateurs chargés d'une délégation comportant des prestations spéciales ou permanentes, il peut leur être attribué une rémunération. Au cours de l'exercice 2025, il n'y a pas eu de prestation rémunérée effectuée par les administrateurs. La société liée à une administratrice (La SRL collabo-motion, représentée par Florence Trokay) a été chargée d'une mission de conseil en gestion administrative et financière. Les honoraires de cette société ont été comptabilisés sur la base d'une rémunération horaire de 77,75€ pour un total de 7.464€ (2025). La société liée à un administrateur (la SRL THRU Impact, représentée par Thomas Rulmont) a été chargée d'une mission de conseil en gestion financière et levée de fonds. Les honoraires de cette société ont été comptabilisés sur la base d'une rémunération horaire de 85€ pour un total facturé à date de 2.295€. Déléguée à la gestion journalière Le rôle de délégué à la gestion journalière ne comporte pas de rémunération spécifique en-dehors du salaire perçu en vertu de son contrat de directrice de la société (employée).

7. Concernant les personnes visées au point 4, mention de toute condamnation visée à l'article 20 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des sociétés de bourse.	néant (il n'y a pas de personnes détenant plus de 5% du capital)
8. Description des conflits d'intérêts entre l'émetteur et les personnes visées au point 3 et 5, ou avec d'autres parties liées.	La Société n'a pas eu à connaître de conflits d'intérêts au cours de l'exercice 2025.
9. Identité du commissaire aux comptes.	Il n'y a pas de commissaire

B. Informations financières concernant l'émetteur

1. Comptes annuels des deux derniers exercices	Les comptes annuels 2025 ont été approuvés par l'AGO du 5 juin 2026. Ces comptes annuels ainsi que ceux de l'exercice précédent (2024) sont joints en annexe à cette Note d'information.
2. Fonds de roulement net	Le fonds de roulement en date du 30/09/2026 était de 40.926,80€. Ce fonds de roulement n'est pas suffisant au regard du plan de développement de la coopérative, et c'est la raison de procéder à la présente levée de fonds qui permettra de disposer des moyens du plan 2027-2030.
3.1 Capitaux propres	Au 30/09/2026, les capitaux propres étaient composés de 282.000€ d'apports et 188.731,27€ de pertes reportés, pour un total de 93.268,73€.
3.2 Endettement	A ce jour, la coopérative n'a pas recours à la dette financière pour financer ses activités. Elle dispose d'une ligne de crédit à court-terme de 125.000€ dont 50.000€ ont été tirés au cours du 3ème trimestre 2026 et remboursés au 30/9/26.
3.3 Date prévue du breakeven. Cette date est basée sur le plan financier établi par le management et qui constitue une projection dépendant de nombreux facteurs, dont la réalisation	D'après le plan de développement 2027-2030, il est prévu que la coopérative atteigne l'équilibre comptable au terme de l'exercice 2028, avec un profit de l'ordre de 70.000€.

est incertaine.	
3.4 Date à laquelle la valeur comptable des parts équivaut à la valeur nominale. Cette date dépend du plan financier. Ce plan financier est une projection qui dépend de nombreux facteurs dont la réalisation est incertaine.	Il est prévu que les fonds propres de la coopérative soient supérieurs au capital au terme de l'exercice 2029.

Partie III - Informations concernant l'offre des instruments de placement

A. Description de l'offre

1.1 Montant minimal de l'offre.	Il n'y a pas de montant minimal de l'offre.
2.1 Destinataire de l'offre.	La présente offre constitue une offre publique dont la publication est limitée à la Belgique. Elle est destinée tant aux personnes physiques (particuliers) qu'aux personnes morales.
2.2 Montant minimal de souscription par investisseur.	classe A : 5.000€ (5 parts) classe B: 1.000€ (1 part) classe C: 3.000€ (3 parts) classe D: 10.000€ (10 parts) classe F: 1.000€ (1 part)
2.3 Montant maximal de souscription par investisseur.	Il n'existe pas de montant maximal de souscription par investisseur.
2.4 Droit de vote attaché aux parts.	Conformément à l'article 20 des statuts, le principe « une personne, une voix » s'applique à l'Assemblée générale : chaque coopérateur dispose d'une voix, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient et quelle que soit leur classe.
3. Prix total des instruments de placement offerts.	500.000€
4.1 Date d'ouverture de l'offre.	14 octobre 2026
4.2 Date de clôture de l'offre.	13 octobre 2027
4.3 Date d'émission des instruments de placement.	Les actions sont émises de manière continue, au fur et à mesure des souscriptions. Chaque action est réputée émise à la date de son inscription dans le registre des coopérateurs, consécutive à l'admission du souscripteur par le Conseil

	d'administration.
5. Modalités de composition du conseil d'administration.	Selon les statuts, le Conseil d'Administration doit être composé de 8 membres dont: • Deux membres élus par les actionnaires de classe A ; • Deux membres élus par les actionnaires de classe B ; • Un membre élu par les actionnaires de classe C ; • Un membre élu par les actionnaires de classe D ; • Un membre élu par les actionnaires de classe E ; Au 30/09/2026, il n'existe pas de coopérateur de classe E, et en conséquence aucun administrateur de classe E n'est nommé au sein du Conseil d'Administration; • Un membre indépendant
6. Frais à charge de l'investisseur.	Il n'y a aucun frais d'entrée, de sortie ou de gestion lié à la souscription des Parts.
7. Allocation en cas de sursouscription.	Compte tenu du caractère continu de l'offre et de son étalement sur la période de souscription, il n'est pas procédé à une réduction des souscriptions. Les actions sont attribuées par ordre de souscription, sous réserve de l'admission du souscripteur en qualité de coopérateur par le Conseil d'administration. Les seules souscriptions remboursées le seront à la suite de l'atteinte du montant maximum de l'offre; en cas de refus d'admission, les fonds versés sont restitués au souscripteur sans intérêts ni frais.

B. Raison de l'offre

1. Utilisation projetée des montants recueillis.	Les fonds récoltés dans le cadre de cette offre ont vocation à renforcer les fonds propres et permettre la croissance de La Smala. Les fonds seront utilisés pour permettre la croissance de l'équipe opérationnelle, les investissements en outils de conseil et les dépenses de communication et marketing nécessaires à la croissance de sa base de membres.
2. Détails du financement de l'investissement ou du projet que l'offre vise à réaliser.	Les fonds levés financeront le plan de développement 2027-2030 de La SMALA : - renforcement de l'équipe (2 ETP additionnels prévus en 2027-2028), - appui externe pour les comités d'accompagnement (environ 10.000€ par an dès 2027), - couverture des pertes prévisionnelles 2026-2027 et du besoin en fonds de roulement lié au décalage de paiement des chèques-entreprises. - Dépenses de marketing et communication - Investissement dans des outils de pilotage d'activité
3. Autres sources de	Il n'est pas prévu d'avoir recours à d'autres sources de

financement pour la réalisation de l'investissement ou du projet considéré.	financement pour le projet considéré.
--	---------------------------------------

Partie IV : Informations concernant les instruments de placement offerts

A. Caractéristiques des instruments de placement offerts

1. Nature et catégorie des instruments de placement.	Les instruments de placement offerts sont des parts de coopérateurs de cinq classes distinctes.
2.1 Devise des instruments de placement.	Euros (€)
2.2 Dénomination des instruments de placement.	Les instruments de placement offert sont des parts de classe A « coopérateurs garants », de classe B « coopérateurs entrepreneurs », de classe C « coopérateurs coachs », de classe D « coopérateurs bâtisseurs » et de classe F « coopérateurs friends »
2.3 Valeur nominale des instruments de placement.	1.000€ (toutes classes confondues)
2.4 Valeur comptable de l'action au 31/12/2025	377€ pour tout type de part
2.5 Risque de fluctuation du prix du titre	En cas de retrait, le montant remboursé est plafonné au plus bas entre (i) la valeur d'actif net des Parts telle qu'elle résulte des derniers comptes annuels approuvés, et (ii) la valeur nominale indexée des Parts.
2.6 Plus-value	La plus-value est limitée à la valeur indexée des Parts
3. Modalités de remboursement.	Les Parts n'ont pas de date d'échéance. Un actionnaire ne peut démissionner de la Société que : - durant les six premiers mois de l'exercice social, - au plus tôt après un délai de cinq ans à compter du 1er janvier de l'exercice social qui suit l'exercice au cours duquel les actions ont été souscrites. La valeur de remboursement est égale au montant réellement libéré et non encore remboursé, sans cependant excéder le plus bas des deux valeurs suivantes : (i) la valeur d'actif net des Parts telle qu'elle résulte des derniers comptes annuels approuvés, ou (ii) la valeur nominale indexée des Parts. Indépendamment des effets attachés à la sortie d'un actionnaire, la coopérative peut différer tout ou partie du remboursement des actions concernées, en fonction des développements auxquels on peut raisonnablement s'attendre, jusqu'à ce qu'elle soit en mesure de s'acquitter de

	ses dettes au fur et à mesure de leur échéance pendant une période d'au moins douze mois à compter de la date du remboursement. De plus, aucun remboursement ne peut être effectué si l'actif net de la Société est négatif ou le deviendrait suite à ce remboursement. Si la Société dispose de capitaux propres légalement ou statutairement indisponibles, aucun remboursement ne peut être effectué si l'actif net est inférieur au montant de ces capitaux propres indisponibles, ou le deviendrait suite au remboursement.
4. Rang des instruments de placement dans la structure de capital en cas d'insolvabilité.	Les parts se situent au dernier rang dans la structure du capital en cas d'insolvabilité.
5. Éventuelles restrictions au libre transfert des instruments de placement.	Les parts sont incessibles pendant 5 ans à partir du 1er janvier suivant la souscription. A partir de cette date, la démission n'est possible que durant le 1er semestre de l'exercice et prend effet au 30 juin. Les actions sont librement cessibles ou transmissibles pour cause de mort à l'intérieur de la classe à laquelle les actionnaires appartiennent. Semblable cession n'est opposable à la Société que moyennant notification de celle-ci au siège de la Société, soit par envoi recommandé, soit sur son adresse électronique. Le Conseil d'administration sera habilité à procéder à l'inscription de la cession dans le registre des actionnaires sur la base des pièces jointes à la notification. Entre actionnaires de classes différentes, quel que soit leur lien de parenté, les actions ne sont cessibles entre vifs ou transmissibles pour cause de mort, que moyennant le respect des conditions d'admission propres à chaque classe d'actions et l'accord préalable de l'organe compétent. En outre, après agrément écrit du Conseil d'administration, les actions peuvent être cédées ou transmises à des tiers, personnes physiques ou morales mais à condition que ceux-ci entrent dans une des classes et remplissent les conditions d'admission requises par les statuts.
6. Le cas échéant, taux d'intérêt annuel et, le cas échéant, mode de détermination du taux d'intérêt applicable au cas où le taux d'intérêt n'est pas fixe.	Néant
7. Politique de dividende.	Les dividendes sont limités à 3% du montant investi. Les actions, peu importe la classe, ne donnent droit au dividende qu'après un délai de trois ans à compter du 1er janvier de l'exercice social qui suit l'exercice au cours duquel les actions ont été souscrites.

8. Date de la distribution du dividende.	Le paiement éventuel du dividende se fera après l'assemblée générale des actionnaires.
---	--

Partie V : Autres informations importantes

Résumé de la fiscalité	Exonération sur les dividendes Un précompte mobilier de 30% est retenu à la source des dividendes. Les particuliers assujettis à l'impôt des personnes physiques peuvent toutefois imputer le précompte mobilier retenu sur les dividendes exonérés sur l'impôt des personnes physiques. Le précompte mobilier peut être imputé pour un montant maximum de 833 euros de dividendes (exercice 2026, revenus 2025) par le biais de leur déclaration d'impôt. Ceux-ci peuvent donc récupérer maximum 249,9 euros de précompte mobilier retenu (833€ de dividende x 30%). Une exonération d'impôt pour les dividendes a été créée afin d'encourager les citoyens à investir directement dans des sociétés. Il s'agit d'une exonération à l'impôt des personnes physiques, et non d'une exonération du précompte mobilier. Tax Shelter Sur le plan fiscal, La Smala est une petite société. Le bénéfice du tax shelter a été accordé aux coopérateurs qui ont pris des parts en personne physique jusqu'à ce que la société ait atteint le quatrième anniversaire de sa création, en décembre 2024. Les nouvelles souscriptions ne bénéficient donc <u>plus</u> du taxshelter.
Plainte concernant le produit financier	En cas de plainte ou de question, veuillez-vous adresser à : La Smala SC, Esplanade Simone Veil 1, 4000 Liège Par email : info@lasmala.be Si vous n'obtenez pas satisfaction, le service de Médiation des Consommateurs est disponible par téléphone (02 702 52 20), par email à contact@mediationconsommateur.be ou par écrit North Gate II Boulevard du Roi Albert II 8 Boîte 1, 1000 Bruxelles.
Information importante adressée à des investisseurs sélectionnés	Aucune information matérielle qui ne figurerait pas dans la présente note d'information et relative à la présente offre n'a été communiquée oralement ou par écrit à un ou plusieurs investisseurs sélectionnés.

ANNEXES - Comptes annuels

Insérées ci-dessous dans le document : Comptes annuels 2024 et 2025 tels que déposés à la BNB.

COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES
DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU
CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)

Dénomination : **LA SMALA**
Forme juridique : Société coopérative
Adresse : Esplanade Simone VEIL N° : 1 Boîte :
Code postal : 4000 Commune : Liège
Pays : Belgique
Registre des personnes morales (RPM) - Tribunal de l'entreprise de Liège, division Liège
Adresse Internet :
Adresse e-mail :

Numéro d'entreprise

0759.948.379

Date du dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts

22-12-2020

Ce dépôt concerne :

- ☒ les COMPTES ANNUELS en

EURO

 approuvés par l'assemblée générale du

05-06-2026
- ☒ les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à

l'exercice couvrant la période du

01-01-2025

au

31-12-2025

l'exercice précédent des comptes annuels du

01-01-2024

au

31-12-2024

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont identiques à ceux publiés antérieurement.

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet :

M-app 6.2, M-app 6.3, M-app 6.4, M-app 6.6, M-app 7, M-app 8, M-app 10, M-app 12, M-app 13, M-app 14, M-app 15, M-app 16

**LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES ET DÉCLARATION
CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT
COMPLÉMENTAIRE**

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES

LISTE COMPLÈTE des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

ABERI MOSKA Anne-Sophie

Rue de Landen 80

4280 Hannut

BELGIQUE

Début de mandat : 2022-06-03

Fin de mandat : 2026-06-06

Administrateur

PIRALI Christian

Hochstrasse 117

4700 Eupen

BELGIQUE

Début de mandat : 2025-06-05

Fin de mandat : 2029-06-01

Administrateur

TROKAY Florence

Rue Hocheporte 114A

4000 Liège

BELGIQUE

Début de mandat : 2023-06-02

Fin de mandat : 2027-06-01

Administrateur

LOSSEAU Julien

Rue du Grand Sart 21

1390 Grez-Doiceau

BELGIQUE

Début de mandat : 2025-06-05

Fin de mandat : 2029-06-01

Administrateur

VAN PUTTEM Philippe

Avenue Grandchamp,80

1150 Woluwe-Saint-Pierre

BELGIQUE

Début de mandat : 2022-06-03

Fin de mandat : 2026-06-06

Administrateur

Van Dume Samuel

Quai des Ardennes 157/96

4032 Chênée

BELGIQUE

Début de mandat : 2025-06-05

Fin de mandat : 2029-06-01

Administrateur

RULEMONT Thomas

Rue du Laveu 231

4000 Liège

BELGIQUE

Début de mandat : 2023-06-02

Fin de mandat : 2027-06-01

Administrateur

DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application de l'article 5 de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

Les comptes annuels n'ont pas été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable certifié, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous: les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de la société*,
- B. L'établissement des comptes annuels*,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des experts-comptables ou par des experts-comptables-fiscalistes, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque expert-comptable ou expert-comptable fiscaliste et son numéro de membre auprès de l'Institut des Conseillers fiscaux et des Experts-comptables (ICE) ainsi que la nature de sa mission.

(* Mention facultative.)

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

COMPTES ANNUELS

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT		20	<u>0</u>	<u>436</u>
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	<u>56.553</u>	<u>19.086</u>
Immobilisations incorporelles	6.1.1	21	48.502	16.863
Immobilisations corporelles	6.1.2	22/27	1.415	1.223
Terrains et constructions		22		
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24	1.415	1.223
Location-financement et droits similaires		25		
Autres immobilisations corporelles		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés		27		
Immobilisations financières	6.1.3	28	6.636	1.000
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>140.483</u>	<u>226.165</u>
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3		
Stocks		30/36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	108.350	145.399
Créances commerciales		40	101.548	105.604
Autres créances		41	6.802	39.794
Placements de trésorerie		50/53		
Valeurs disponibles		54/58	20.718	79.822
Comptes de régularisation		490/1	11.415	945
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	197.036	245.688

Ann.

Codes	Exercice	Exercice précédent
10/15	<u>114.269</u>	<u>163.674</u>
10/11	303.000	289.000
110		
111	303.000	289.000
12		
13		
130/1		
1311		
1312		
1313		
1319		
132		
133		
14	-188.731	-125.326
15		
19		
16	<u>3.000</u>	<u>0</u>
160/5	3.000	0
160		
161		
162		
163		
164/5	3.000	0
168		

PASSIF

CAPITAUX PROPRES

Apport

Disponible

Indisponible

Plus-values de réévaluation

Réserves

Réserves indisponibles

Réserves statutairement indisponibles

Acquisition d'actions propres

Soutien financier

Autres

Réserves immunisées

Réserves disponibles

Bénéfice (Perte) reporté(e)

(+)/(-)

Subsides en capital

Avance aux associés sur la répartition de l'actif net

PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

Provisions pour risques et charges

Pensions et obligations similaires

Charges fiscales

Grosses réparations et gros entretien

Obligations environnementales

Autres risques et charges

Impôts différés

Ann.

Codes	Exercice	Exercice précédent
17/49	79.768	82.013
17		
170/4		
172/3		
174/0		
175		
176		
178/9		
42/48	79.768	64.115
42		
43		
430/8		
439		
44	42.530	18.613
440/4	42.530	18.613
441		
46		
45	37.238	45.502
450/3	8.405	14.478
454/9	28.833	31.024
47/48		
492/3	0	17.899
10/49	197.036	245.688

DETTES

Dettes à plus d'un an

Dettes financières

Etablissements de crédit, dettes de location-financement et dettes assimilées

Autres emprunts

Dettes commerciales

Acomptes sur commandes

Autres dettes

Dettes à un an au plus

Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

Dettes financières

Etablissements de crédit

Autres emprunts

Dettes commerciales

Fournisseurs

Effets à payer

Acomptes sur commandes

Dettes fiscales, salariales et sociales

Impôts

Rémunérations et charges sociales

Autres dettes

Comptes de régularisation

TOTAL DU PASSIF

COMPTE DE RÉSULTATS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits et charges d'exploitation				
Marge brute	(+)/(-)	9900	197.398	215.832
Dont: produits d'exploitation non récurrents		76A	0	0
Chiffre d'affaires		70	335.316	260.165
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers		60/61	197.433	167.855
Rémunérations, charges sociales et pensions	(+)/(-)	62	239.484	194.454
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	16.216	7.529
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	631/4	5.325	0
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)	(+)/(-)	635/8	3.000	0
Autres charges d'exploitation		640/8	3.740	457
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration	(-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes		66A		
Bénéfice (Perte) d'exploitation	(+)/(-)	9901	-70.367	13.392
Produits financiers				
Produits financiers récurrents		75/76B	8.000	0
Dont: subsides en capital et en intérêts		75	8.000	0
Produits financiers non récurrents		753	8.000	0
		76B		
Charges financières		65/66B	1.039	148
Charges financières récurrentes		65	1.039	148
Charges financières non récurrentes		66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	-63.406	13.244
Prélèvement sur les impôts différés		780		
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	67/77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	-63.406	13.244
Prélèvement sur les réserves immunisées		789		
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	-63.406	13.244

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-) 9906	-188.731	-125.326
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-) (9905)	-63.406	13.244
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-) 14P	-125.326	-138.570
Prélèvement sur les capitaux propres	791/2		
Affectation aux capitaux propres	691/2		
à l'apport	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-) (14)	-188.731	-125.326
Intervention des associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer	694/7		
Rémunération de l'apport	694		
Administrateurs ou gérants	695		
Travailleurs	696		
Autres allocataires	697		

ANNEXE

ETAT DES IMMOBILISATIONS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8059P	XXXXXXXXXX	31.863
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8029	46.826	
Cessions et désaffectations	8039		
Transferts d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8049		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8059	78.688	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8129P	XXXXXXXXXX	15.000
Mutations de l'exercice			
Actés	8079	15.186	
Repris	8089		
Acquis de tiers	8099		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8109		
Transférés d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8119		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8129	30.186	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(21)	48.502	

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Acquisitions, y compris la production immobilisée
- Cessions et désaffectations
- Transferts d'une rubrique à une autre

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Acquises de tiers
- Annulées
- Transférées d'une rubrique à une autre

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actés
- Repris
- Acquis de tiers
- Annulés à la suite de cessions et désaffectations
- Transférés d'une rubrique à une autre

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8199P	XXXXXXXXXX	2.387
8169	785	
8179		
(+)/(-) 8189		
8199	3.172	
8259P	XXXXXXXXXX	0
8219		
8229		
8239		
(+)/(-) 8249		
8259	0	
8329P	XXXXXXXXXX	1.163
8279	594	
8289		
8299		
8309		
(+)/(-) 8319		
8329	1.757	
(22/27)	1.415	

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Acquisitions
- Cessions et retraits
- Transferts d'une rubrique à une autre
- Autres mutations

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Acquises de tiers
- Annulées
- Transférées d'une rubrique à une autre

Plus-values au terme de l'exercice

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Reprises
- Acquises de tiers
- Annulées à la suite de cessions et retraits
- Transférées d'une rubrique à une autre

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8395P	XXXXXXXXXX	1.000
8365	6.636	
8375	1.000	
(+)/(-) 8385		
(+)/(-) 8386		
8395	6.636	
8455P	XXXXXXXXXX	0
8415		
8425		
8435		
(+)/(-) 8445		
8455	0	
8525P	XXXXXXXXXX	0
8475		
8485		
8495		
8505		
(+)/(-) 8515		
8525	0	
8555P	XXXXXXXXXX	0
(+)/(-) 8545		
8555	0	
(28)	6.636	

RÈGLES D'ÉVALUATION

I. Principes généraux

Les règles d'évaluation sont établies conformément à l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et associations.

II. Règles particulières

Frais de restructuration:

Au cours de l'exercice, des frais de restructuration n'ont pas été portés à l'actif.

Immobilisations corporelles:

Des immobilisations corporelles n'ont pas été réévaluées durant l'exercice.

Amortissements actés pendant l'exercice

Frais d'établissement:

L - NR 20,00% - 20,00% 20,00% - 20,00%

Immobilisations incorporelles:

L - NR 20,00% - 33,33% 20,00% - 33,33%

Matériel de bureau et mobilier:

L - NR 33,33% - 33,33% 33,33% - 33,33%

Dettes:

Le passif ne comporte pas de dettes à long terme, non productives d'intérêt ou assorties d'un taux d'intérêt anormalement faible.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

Rapport d'impact et de gestion

Rédigé en vue de l'assemblée générale ordinaire du 04/06/2026

Chers coopérateurs,

Nous avons l'honneur de vous soumettre le présent rapport d'impact et de gestion se rapportant à l'exercice comptable 2025, à savoir la période du 01-01-2025 au 31-12-2025. Le présent rapport tient compte des données et informations dont nous avons connaissance au moment de sa signature et est établi de bonne foi.

En application des articles 3:4 et 3:12, 6° du CSA, La SMALA Coopérative n'a pas l'obligation de publier son rapport de gestion ; et la société fera usage de cette possibilité.

Dans ce contexte, nous l'avons volontairement voulu narratif et présenté en 4 parties :

- L'introduction
- Un rapport d'impact
- Un rapport de gestion
- Un élan sur les années 2026- 2028

Bonne lecture.

« Construire le monde de demain grâce à la puissance d'action des entrepreneurs, leviers d'un avenir durable. »



1.Introduction

Notre mission : rassembler et accompagner une famille d'entrepreneurs qui s'inspirent et s'entraident pour déployer une stratégie d'affaires et d'impact innovante et authentique.

En 2025, la SMALA a franchi une nouvelle étape de son développement. Cinq ans après sa création, la coopérative rassemble une communauté croissante de dirigeant-e-s qui souhaitent faire évoluer leurs modèles d'affaires avec plus d'impact, de robustesse et d'authenticité.

Cette année a été marquée par plusieurs avancées importantes :

- le renforcement de notre développement commercial ;
- le lancement de nouvelles offres comme le SMAL'AB ESG ;
- le développement de partenariats stratégiques ;
- et une attention particulière portée à l'expérience membre et à la dynamique de communauté.

Dans un contexte économique et réglementaire en forte évolution, nous confirmons plusieurs convictions fortes :

- les dirigeants ont besoin d'espaces de recul et d'intelligence collective ;
- la coopération accélère les transformations ;
- et les stratégies les plus durables naissent rarement de réponses simples, mais de meilleures questions.



L'exercice 2025 se clôture avec un impact positif malgré un résultat comptable négatif, reflet d'investissements volontaires réalisés pour consolider notre modèle et renforcer notre impact futur.

Plus que jamais, nous restons convaincus de la pertinence de notre mission : contribuer à faire émerger une économie belge francophone plus durable, innovante et résiliente, une PME à la fois.

« Je tenais à vous remercier pour la qualité des échanges dans le SMAL'AB cette année. Merci de m'avoir fait découvrir la puissance de la SMALA. Ça, je ne l'oublierai jamais. »

Adrien, membre du SMAL'AB Namur

2. Rapport d'impact

« Après être passé entre les mains de la SMALA, je me suis senti plus apte à relever le défi. »

Nicolas, INTERRA

2.1. À qui notre action est-elle utile ?

Depuis sa création, la SMALA a progressivement fait évoluer son public et son positionnement.

À l'origine, la coopérative s'adressait principalement à des entrepreneurs au sens large, attirant naturellement de nombreux indépendants et petites structures en recherche d'échanges, de sens et de communauté.

Au fil des accompagnements, l'expérience de terrain a cependant mis en évidence que l'impact de la SMALA est particulièrement fort lorsque les démarches stratégiques impliquent des équipes, des fonctions de gouvernance et des capacités de transformation collective plus larges.

Cette évolution a progressivement conduit la coopérative à renforcer son ancrage auprès des PME et des organisations disposant d'un véritable potentiel de transformation interne, tout en conservant la diversité des profils qui fait la richesse de la communauté.

La communauté SMALA rassemble aujourd'hui **200 dirigeant.e.s**, qu'ils soient membres, clients ou coopérateur.rices, avec des profils issus :

1. de l'économie classique, de l'économie sociale ou du monde associatif ;
2. d'entreprises issues de secteurs variés — industrie, services, construction, , alimentation, culture, santé, numérique ou encore conseil ;
3. avec une conviction forte : les enjeux de transition concernent l'ensemble du tissu entrepreneurial.

Cette mixité favorise les regards croisés, les apprentissages mutuels et des échanges entre entrepreneurs qui ne se rencontreraient pas nécessairement dans des réseaux plus sectorisés.

L'ancrage territorial de la SMALA continue également de s'élargir.

Au 1er janvier 2026, la coopérative comptait 76 membres actifs, dont 42 entrepreneurs engagés dans les trois SMAL'ABs (groupe de pairs qui se réunissent tous les mois) de Liège (16), Namur (12) et Bruxelles (15).

L'ouverture d'un SMAL'AB à Bruxelles marque une étape importante dans le développement de la coopérative. Historiquement ancrée à Liège, berceau de la SMALA, la communauté se déploie aujourd'hui progressivement à l'échelle de la Belgique francophone.

2.2. Est-ce qu'on améliore réellement la situation ?

En quoi est ce que nous accélérons la transition ?

Afin de mieux comprendre les transformations concrètes générées par ses activités, la SMALA a mené **plusieurs enquêtes de satisfaction et d'impact auprès de ses membres et entreprises accompagnées en mai 2026, réunissant au total 42 réponses.**

Ces retours confirment que les différents piliers de la SMALA se renforcent mutuellement :

- les memberships créent des espaces de confiance qui aident les dirigeants à sortir de l'isolement, prendre du recul stratégique et faire évoluer leurs pratiques et leurs décisions. Cette dynamique collective s'est notamment traduite par ***l'organisation de 58 événements ayant rassemblé 3.602 participations en cinq ans*** ;
- les Pyramides permettent aux équipes de clarifier leur vision, aligner leurs priorités et transformer des réflexions stratégiques complexes en plans d'action collectifs et concrets. ***Entre 2021 et 2025, la SMALA a accompagné 52 stratégies d'affaires et d'impact impliquant 412 personnes au sein des entreprises clientes*** ;
- les CAC apportent aux dirigeants un regard externe structurant qui les aide à professionnaliser leur gouvernance, challenger leurs décisions et inscrire plus durablement leur impact dans le développement de leur entreprise. ***Fin 2025, 11 comités d'accompagnement étaient actifs, réunissant 23 entrepreneurs membres des CAC.***

Au-delà des outils et des méthodologies, les enquêtes mettent également en évidence plusieurs effets récurrents :

- une meilleure capacité des dirigeants à prendre des décisions alignées avec leurs valeurs ;
- davantage de recul stratégique dans des environnements complexes ;
- une accélération des dynamiques de transformation internes ;
- et une plus grande capacité à mobiliser les équipes autour d'une vision commune.

2.3. Comment notre action rayonne-t-elle au-delà de nos interventions directes ?

L'impact de la SMALA dépasse largement les accompagnements réalisés directement par l'équipe.

Le rayonnement de la SMALA passe également par ses contenus et ses prises de parole.

Au 31 décembre 2025 :

- la communauté LinkedIn de la SMALA comptait 4.012 abonnés, dont 36 % situés à Liège, 35 % à Bruxelles et 6 % à Namur ;
- plus de 20 articles ont été publiés sur le blog et envoyés par newsletter afin de mettre en lumière les parcours de transformation, les questionnements et les expérimentations des entreprises accompagnées et des membres de la communauté ;

- 5 événements publics.

2.4. Comment la coopération permet-elle d'aller plus loin¹?

La coopération constitue une des valeurs fondatrices de la SMALA. Elle se traduit concrètement par des échanges entre pairs mais pas que....

En 2025, plus de 300 interventions de pair à pair ont été réalisées au sein de la communauté, soit près d'une par jour en moyenne.

Les partenariats stratégiques jouent également un rôle important dans cette logique de coopération. En collaboration avec CBC, la SMALA a :

- réalisé quatre interventions auprès de différents départements de la banque afin d'aborder les enjeux de durabilité avec un regard plus concret, stratégique et pragmatique.
- organisé cinq « Déjeuners de l'impact », rassemblant entrepreneurs et prospects autour d'expériences conviviales favorisant les échanges, le recul stratégique et la découverte de l'approche SMALA.

« Avec la SMALA, nous n'avons pas simplement construit une stratégie. Nous avons créé un espace pour prendre du recul, aligner les points de vue et transformer des réflexions complexes en actions concrètes. Ce qui a fait la différence, c'est l'équilibre entre structuration stratégique, intelligence collective et dynamique humaine. Résultat : une vision plus claire et une équipe plus engagée autour d'un projet commun. »

Inge, SHER



¹ Une de nos valeurs est « Coopérer pour avancer »

3. Rapport de gestion

3.1. Le bilan

Le Bilan est rédigé après l'affectation du résultat, en application de l'article 3 :1 de l'arrêté royal du 23 mars 2019 en exécution du Code des sociétés et associations, concernant les comptes annuels des entreprises.

Le total de l'actif est de 197.036,24 EUR.

Immobilisations incorporelles- Frais de recherche et développement :

- Les fondateurs de la SMALA ont reconnu le travail réalisé en amont de la création de la SMALA, pour un montant de 7.500,00 euros, chacune. Les factures pour ces prestations sont activées en « **Frais de recherche & développement** » pour un total de 15.000,00 EUR. Ces frais de recherche & développement seront amortis sur une période de 5 ans.
- En 2024 et 2025, l'Assemblée Générale a activé une part des Ressources Humaines (RH) spécifiquement dédiée à la Recherche et Développement (R&D) et aux actions commerciales :
 4. En 2024, 8,5% du temps total de Sophie et Noémie, soit 267 heures et 13 237,06 euros.
 5. En 2025, 15 % du temps de travail de Sophie et Noémie — soit 470 heures représentant 26.952 euros — ont été consacrés à 6 projets structurants pour le développement de la SMALA. Outre cette part de ressources humaines internes, certaines charges externes directement liées à la réalisation de ces projets ont également été activées, notamment les prestations de Sémentiel pour le développement du SMAL'AB ESG, celles de Bernard Holvoet pour le développement du réseau à Bruxelles et dans le Brabant wallon et les prestations externes pour la mise en place d'Odoo. Validés par le Conseil d'Administration, ces investissements ont été activés au bilan et seront amortis sur plusieurs années afin de refléter leur impact durable. Les principaux projets menés sont les suivants :

Projet	Description	Finalité	
Structuration et professionnalisation des activités via Odoo	Mise en place et optimisation des processus de gestion des membres, de la comptabilité, de suivi des missions et d'automatisation opérationnelle dans Odoo	Professionnaliser l'expérience membre, améliorer le pilotage des missions et renforcer l'efficacité opérationnelle	3 ans
Développement du réseau BXL et BW de la SMALA	Organisation de déjeuners de l'impact en partenariats avec Bernard Holvoet et CBC	Développer la notoriété de la SMALA et élargir le réseau de membres et clients à Bruxelles et dans le Brabant wallon	2 ans

Projet	Description	Finalité	
Développement des SMAL'AB	Création et structuration de groupes d'échange entre 15 à 20 dirigeants à Liège, Namur et Bruxelles	Renforcer l'engagement des membres et la fidélisation	5 ans
Définition de personas	Identification de 4 profils de clients cibles et adaptation des propositions commerciales associées à la pyramide stratégique	Améliorer la pertinence commerciale et le taux de conversion	5 ans
Appropriation méthodologique	Intégration des outils d'analyse des cultures d'entreprise (notamment la spirale dynamique) dans les phases de vente et de prestation	Mieux adapter les accompagnements aux réalités des entreprises	5 ans
Développement du SMAL'AB ESG	Conception d'un nouveau produit destiné aux responsables ESG, en partenariat avec Sémentiel	Développer une nouvelle offre à fort potentiel sur les marchés PME et grandes entreprises	3 ans

Immobilisation financière :

- 1.720,84 € : autre caution en numéraire : caution locative de notre espace de bureaux au Silversquare.
- 4.915,61€ en provisions pour ONSS. GroupS nous demande de payer chaque trimestre une caution/provision pour couvrir d'éventuel retard de paiement chez eux pour l'ONSS. Cette somme est réajustée chaque trimestre en fonction de l'ONSS à payer du trimestre précédent et sera remboursée le jour où La Smala ne sera plus chez Groups.

Les créances commerciales :

- clients s'élèvent à 61.430,53 EUR au 31/12/2025: ce montant est principalement constitué de factures émises fin 2025.
- produits à recevoir : 38.999 EUR, composées principalement de missions finançables via chèques-entreprises, prestées en 2025 et facturables en 2026.
- créances douteuses: 6.443 EUR avec réduction de valeur à 100% pour la facture d'un client en PRJ

Autres créances – 6802,11 EUR, composé principalement des subsides Sesam/ Forem pour le T4/2025 et solde ONSS à recevoir.

Le total du passif est de 197.036,24 EUR.

Primes d'émission : Les entreprises sans capital soumises à l'obligation comptable, autres que les ASBL et fondations, doivent désormais utiliser le compte 11 du PCMN pour les apports reçus ou

attribués. Les apports des coopérateurs de la Smala sont comptabilisés **dans les 111010 à 111060**.
Voici le tableau d'évolution du Capital en 2024.

	# de personnes	2023	2024	2025	Delta
Catégorie A	10	50.000 euros	45.000 euros	45.000 euros	
Catégorie B	32	32.000 euros	46.000 euros	50.000 euros	4.000 euros Arrivée de Maxence Lacroix (2 parts) et Diego de Potter (2 parts)
Catégorie C	14	42.0000 euros	42.000 euros	42.000 euros	
Catégorie D	10	110.000 euros	100.000 euros	110.000 euros	10.000 euros Arrivée d'André Offerman
Catégorie F	25	38.000 euros	56.000 euros	56.000 euros	
Total	91	272.000 euros	289.000 euros	303.000 euros	14.000 euros

Une provision pour risques et charges de 3000 euros est liée au dossier de licenciement de Fleur Gomboso. Provision pour licenciement. A ce jour, une négociation a été conclue pour ce montant.

Le poste fournisseur ne comprend aucune facture antérieure au dernier trimestre de l'exercice clôturé.

Les dettes fiscales et sociales sont composées de :

- La TVA à payer pour le dernier trimestre 2025
- Les charges d'ONSS et de précompte professionnel de décembre 2025
- Les pécules de vacances

3.2. Le compte de résultats

Le **chiffre d'affaires de la SMALA poursuit sa progression pour la troisième année consécutive**, malgré un niveau inférieur aux projections initiales.

Année	Chiffre d'affaires	Évolution
2023	129.095 €	—
2024	260.165 €	+101,5 %
2025	335.316 €	+28,9 %

Sur la **période 2023-2025**, le **chiffre d'affaires a ainsi progressé de près de 160 %**, traduisant une dynamique de développement soutenue et une consolidation progressive de la SMALA sur son marché.

Cette activité repose principalement sur trois piliers :

- les cotisations des membres ;
- les accompagnements stratégiques (Pyramide, comités, missions) ;
- le développement du nouveau service dédié aux responsables ESG : le SMAL'AB ESG.

Services	Montant de CA HTVA en 2023	Montant de CA HTVA en 2024	Montant de CA HTVA en 2025	Progression du CA de 2024 à 2025	Pourcentage du CA 2025
Pyramide stratégique	61.706,58 €	138.125,37 €	124.357,70 €	-10,0 %	37 %
Comité de suivi	19.340 €	41.270 €	84.700,00 €	+105,2 %	25 %
Cotisations annuelles (membership)	17.000 €	40.158,31 €	71.034,23 €	+76,9 %	21 %
Expertises sur-mesure	—	22.163,25 €	16.356 €	-26,2 %	4,88 %
SMAL'AB ESG	0 €	0 €	14.600 €	Nouveau service	4,35 %
Co-pilot	0 €	10.326 €	13.067,90 €	+26,5 %	3,9 %
Safari	0 €	8.122 €	1.200 €	-85,2 %	0,4 %

Aussi, ce chiffres d'affaires compte **le sponsoring de CBC Banque & Assurance** qui s'élève à 15.000 €, répartis entre 8.000 € en soutien financier direct et 7.000 € en soutien en nature via la prise en charge de l'organisation de l'Assemblée Générale et des déjeuner de l'impact (prospection). Ce partenariat constitue une première phase test, permettant d'évaluer la visibilité, l'impact et les synergies possibles entre les parties. Si les résultats sont concluants, l'objectif est de transformer cet essai en une collaboration renforcée et plus structurée dès 2026 et 2027.

La marge brute 2025 sur les services est de 59 % (contre 67% en 2024 et 55% prévue). La baisse de marge relative est liée à la croissance du CA. En effet, une partie croissante des prestations est réalisées par des « externes » (principalement des membres de la communauté pour les pyramides, les comités de suivi et pour inspirer lors des missions stratégiques). Cependant, malgré la croissance, le CA étant moindre que prévu, nous avons moins sous-traité de missions à l'extérieur

que prévu dans le budget, ce qui a un impact favorable sur la marge relative. Pour rappel, cette marge ne comptabilise pas le travail de l'équipe sur les missions. En effet, le coût est repris en coût fixe. Grâce au nouvel ERP, nous travaillerons différemment en 2026 pour affiner notre analyse.

Des produits divers sont comptabilisés :

- les productions immobilisées soit la RH activées pour R&D (27k)
- Les *réductions pour 1er engagement* et les *primes Sesam*. (29k)
- Nous n'avons pas bénéficié de subsides en 2025 malgré deux demandes en Région Wallonne

Les rémunérations de l'équipe s'élèvent à 239 483,75 euros (contre 194 453, 54 euros en 2024).

Les frais généraux s'élèvent à 92.800 euros (contre 94 771,24 euros en 2024). Les charges structurelles restent donc très stables malgré une amélioration de la qualité des événements. Ces charges sont composées de :

- Les frais liés au services « Famille » (organisation d'évènements, SMAL'AB, etc.) : 22 596,39 euros
- Les frais de consultance opérationnelle : 10 506, 06 euros
- Les frais « comm & marketing » équivalent à 11 211,41 euros soit 3,34% du chiffres d'affaires (contre 5,2% en 2024)
- Les frais de fonctionnement comprenant spécifiquement le loyer, la comptabilité, la gestion de la plateforme Odoo, la maintenance IT, le leasing vélo et les licences informatiques.

Amortissement et réduction de valeur : voir tableau annexe.

Don : En 2025, la SMALA a bénéficié d'un don de 8.000 € de la société Safran Aero Boosters, dans le cadre d'une convention de soutien à la mission et aux activités de la coopérative. Cette première collaboration a donné envie à François Lepot de devenir parrain de la coopérative en 2026.

3.3. Résultat de l'exercice 2025

L'exercice 2025 se clôture avec une perte de -63 405,75 EUR.

Ce résultat ne correspond pas aux projections initiales présentées lors de l'Assemblée Générale de juin 2025². La coopérative anticipait une croissance plus rapide de son chiffre d'affaires, avec l'ambition d'atteindre près de 590 000 EUR et un résultat légèrement positif.

Cette année nous a rappelé une réalité essentielle du métier de services : la croissance ne se décrète pas. Elle se construit dans le temps, par la qualité des relations, la confiance, la visibilité et la capacité à transformer des intentions en collaborations durables.

Nous vous proposons d'approuver les comptes annuels comme ils vous ont été valablement présentés et d'affecter le résultat de la manière suivante.

² Voir annexe 1

RESULTAT A AFFECTER

- | | |
|--------------------------------------|----------------|
| 1. Bénéfice de l'exercice à affecter | -63405,75 EUR |
| 2. Résultat reporté cumulé | -188731,27 EUR |

RESULTAT A REPORTER

Perte à reporter	- 188731,27 EUR
------------------	-----------------

3.4. Valorisation des parts : cadre statutaire.

Conformément aux statuts de La SMALA, les parts coopératives sont souscrites à une valeur de 1.000 € et, en cas de sortie, remboursées à leur valeur comptable, plafonnée à leur valeur d'entrée indexée, sous réserve du respect des tests de liquidité et de solvabilité prévus par le Code des sociétés et associations.

En pratique, cela signifie que le Conseil d'administration doit s'assurer qu'un remboursement ne mette pas en péril la capacité de la coopérative à faire face à ses engagements financiers dans les 12 mois suivants.

Dans le contexte actuel, marqué par une trésorerie encore fragile et trois demandes de sortie simultanées, le CA a choisi d'appliquer ce cadre de manière prudente et équitable entre tous les coopérateurs. Les demandes de démission peuvent être actées conformément aux statuts, mais les remboursements effectifs seront actuellement différés ou étalés dans le temps afin de préserver la stabilité financière de la coopérative et la continuité de son projet collectif.

Parmi les trois demandes de sortie, une seule a été confirmée pour 10 parts. La valeur comptable de la part au 31.12.25 est de 394 euros. Une dette sera donc actée pour 3.940 euros, le 18 mai 2026 (date du CA).

3.5. Autres

- Circonstances qui pourraient influencer considérablement le développement de la société : La Smala a obtenu une réponse officielle des autorités compétentes pour la labélisation chèque entreprise. 4 prestataires « pyramide » sont labellisés.
- Acquisition d'actions propres par la société (ou par sa ou ses filiale(s)) : La société n'a pas acquis d'actions propres au cours de l'exercice écoulé.
- Existence de succursale(s) : La société n'a aucune succursale en Belgique ou à l'étranger.
- Règles d'évaluation en matière comptable : Les règles d'évaluation ont été appliquées conformément aux principes comptables et aux règles d'évaluation définies par l'organe de gestion. Il n'y a pas été dérogé.
- À partir de 2024, La SMALA appliquera une règle comptable permettant d'activer au bilan

une part des charges liées au développement de nouveaux services d'accompagnement, estimée à 20 % du temps de travail de deux salariées, afin de refléter l'investissement en R&D directement utile à la vente des services. Cette activation, amortie sur cinq ans, vise à valoriser l'effort d'innovation et soutenir l'ambition entrepreneuriale tout en garantissant transparence et conformité avec les normes comptables et fiscales.

- **Sonnette d'alarme :** Le conseil d'administration de La Smala observe qu'aucun critère lié à la sonnette ne sont remplis et ne juge donc pas nécessaire de lancer la procédure d'alarme.
- **Intérêts divergents :** Aucune opération n'a nécessité le respect de la procédure prévue à l'article 5 :76 du Code des sociétés et des associations en matière d'évitement de conflits d'intérêts.
- **Compte rendu de l'utilisation des instruments financiers :** La société n'utilise pas d'instruments financiers qui sont d'importance pour l'appréciation de l'actif, du passif, de la trésorerie et du résultat.

3.6. Conclusions

Nous espérons vous avoir suffisamment informés et vous demandons également d'approuver les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous restons bien entendu à votre entière disposition pour toute information concernant ce rapport ainsi que les comptes annuels.



4.Élan 2026- 2028

4.1. Budget 2026- 2028

Les premiers résultats de 2026 renforcent plusieurs convictions construites au fil des dernières années.

Au 1er mai 2026 :

- 73 % du budget lié aux memberships était déjà facturé ;
- 80 % du budget services était déjà commandé, contre 52 % à la même période en 2025.

Cette dynamique confirme à la fois une meilleure récurrence des activités et une consolidation progressive du modèle économique.

L'expérience acquise montre également que les différents piliers de la SMALA se renforcent mutuellement³. Les enquêtes ont aussi mis en évidence 4 priorités pour les prochaines années :

- renforcer le passage du recul stratégique à l'action concrète ;
- mieux ancrer les transformations dans les équipes et la gouvernance ;
- structurer davantage les parcours entre membership, Pyramides et CAC ;
- préserver **la qualité des liens et de l'accompagnement** dans un contexte de croissance.

Les ambitions 2026-2028 reposent sur une croissance progressive et maîtrisée du modèle, avec plusieurs objectifs structurants :

1. **Membership**

Maintenir un taux de fidélisation de 80 % et accueillir environ 25 nouveaux membres par an afin de renforcer la dynamique de communauté et les échanges entre dirigeants.

2. **Pyramides**

Développer les accompagnements stratégiques Pyramide pour atteindre 19 accompagnements en 2026, 22 en 2027 et 25 en 2028. Prestations par l'équipe et les prestataires externes.

3. **Comités d'accompagnement (CAC)**

Renforcer la fidélisation et la spécificité des CAC afin d'atteindre 15 CAC en 2026, 17 en 2027 et 21 en 2028. Prestation par les dirigeants de la communauté

4. **SMAL'AB ESG**

Stabiliser et consolider la dynamique des SMAL'AB ESG avec un objectif annuel de 15.000 € de chiffre d'affaires.

5. **Partenariats stratégiques**

Développer des collaborations durables avec deux partenaires stratégiques afin de soutenir le développement et le rayonnement de la coopérative.

³ Voir rapport d'impact

Ces objectifs visent avant tout à consolider un modèle capable de conjuguer impact, coopération, qualité d'accompagnement et viabilité économique dans la durée.

Pour poursuivre le développement de la coopérative, dans ce sens, sans dégrader la qualité des accompagnements ni créer de nouveaux goulots d'étranglement organisationnels, plusieurs caps structurants ont été identifiés :

- **CAP structuration et coordination** : renforcer les fonctions de coordination, de gestion administrative et de backoffice afin de soutenir durablement la qualité des événements, des accompagnements et de la structuration globale de la coopérative.
Ce renforcement organisationnel a été initié début 2026.
- **CAP Pyramide** : augmenter notre capacité à animer et coordonner les accompagnements « Pyramide » tout en maintenant la qualité des transformations stratégiques générées chez nos clients. Pour ce faire, nous prévoyons d'engager une ressource supplémentaire à 4/5^{ème} temps en 2027.
- **CAP commercial (“deal”)** : structurer davantage le développement commercial en distinguant les fonctions de génération d'opportunités et de transformation commerciale. Le développement des leads permettra aux accompagnateurs les plus expérimentés de consacrer davantage de temps à la conclusion et au déploiement de collaborations stratégiques à forte valeur ajoutée.

Afin de passer ces deux CAPS, la SMALA prévoit l'engagement d'un renfort pour la prestation des pyramides à hauteur de 4/5 ETP à partir de 2027.

- **CAP CAC** : renforcer la qualité, la fidélisation et la spécificité des CAC dans la durée, notamment via l'appui ponctuel d'une ressource externe spécialisée.
La SMALA prévoit à cet effet un renfort annuel estimé à 10.000 € à partir de 2027.

Les ambitions 2026-2028 consistent ainsi moins à “grandir à tout prix” qu'à consolider progressivement un modèle entrepreneurial capable de conjuguer impact, coopération, qualité et viabilité économique dans la durée.

Les ambitions d'impact et investissements présentés ci-dessus se traduisent dans le compte de résultat prévisionnel présenté ci-après.

Notre parti pris est donc de continuer à investir pour construire une équipe robuste, capable d'embrasser ces enjeux d'impact sur le long terme.

En 2027, l'équipe compterait 4 ETP.

Compte de résultat	2026	T1- 2026	2027	2028
Chiffre d'affaires	458 500	124 531	598 200	694 100
> Services	348 500	99 146	478 200	564 100
> famille	110 000	25 385	120 000	130 000
Coût prestataires externes	-153 600	-35 521	-208 295	-257 335
Marge brute sur services	194 900	63 625	269 905	306 765
Marge brute % du CA services	56%	64%	56%	54%
Marge brute totale	304 900	89 010	389 905	436 765
Production immobilisée	27 048	6 762	28 413	28 929
Subsides et sponsoring	15 000	0	40 000	40 000
Ressources humaines	-246 116	-66 200	-329 062	-316 306
Frais généraux	-102 695	-38 212	-127 188	-137 105
Charges d'exploitation	-350		-350	-350
Résultat opérationnel	-2 214	-8 640	1 718	51 933
Amortissements	-26 011	-6 503	-30 613	-34 613
Réduction valeur s/créances				
Résultat avant intérêts et taxes	-28 225	-15 143	-28 895	17 320
Produits financiers				
Intérêts payés	-3 300		-3 300	-3 300
Résultat net	-31 525		-32 195	14 020

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration s'est penché sur l'application éventuelle de la procédure de sonnette d'alarme visée à l'article 28 des statuts et aux dispositions correspondantes du Code des sociétés et des associations. Cette analyse a été conduite dans le contexte du report de remboursement d'actions suite à des demandes de sortie d'actionnaire(s), lequel report a lui-même été motivé par une trésorerie prévisionnelle jugée fragile sur les douze prochains mois.

À l'issue de cet examen, le Conseil d'administration constate que les tests de solvabilité et de liquidité, tels que prévus par la loi et les statuts, demeurent satisfaits : l'actif net de la société reste positif et supérieur aux capitaux propres indisponibles, et la société est en mesure de s'acquitter de ses dettes au fur et à mesure de leur échéance pour les douze mois à venir. Dans ces conditions, il n'y a pas lieu, à ce stade, de déclencher la procédure de sonnette d'alarme ni de soumettre à l'Assemblée générale une décision relative à la continuité ou à la dissolution de la société.

Le Conseil d'administration restera attentif à l'évolution de la situation financière et n'hésitera pas à prendre les mesures qui s'imposeraient si les conditions venaient à évoluer défavorablement.

4.2. Trésorerie

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

La gestion de la trésorerie a constitué un point d'attention majeur du Conseil d'administration en 2025, notamment en raison du décalage entre les dépenses engagées et les remboursements liés aux missions financées via les chèques-entreprises, ainsi que de l'activation des dépenses de R&D. Afin de sécuriser le financement du besoin en fonds de roulement, le CA a mis en place d'un straight loan de 125.000 € avec Belfius Banque . Aucun montant n'a cependant encore été tiré à ce jour car la trésorerie est suffisante. IL est probable que nous devions tirer un montant de 20.000 euros en juillet 26 en attendant le remboursement de prestations liées à des chèques entreprises prestées fin 2025 et payables en septembre 26.

Un suivi renforcé de la trésorerie est réalisée et une réflexion en-cours quant à l'activation d'autres leviers de financement, notamment une potentielle nouvelle levée de fonds pour un min. de 50k début 2027.

	janv-26	févr-26	mars-26	avr-26	mai-26	juin-26	juil-26	août-26	sept-26	oct-26	nov-26	déc-26	janv-27	févr-27	mars-27
Trésorerie initiale	20.718	24.241	85.412	56.916	22.286	46.501	18.005	3.375	27.590	22.690	6.700	30.914	2.419	31.727	89.879
Chiffre d'affaires services TVAC	44.505	44.505		52.711	52.711		52.711	52.711		52.711	52.711		52.711	52.711	
Prestations chèques entreprises 2025 encaissées en 2026									23.595	23.595					
Couts prestataires TVAC	-49.311			-46.464			-46.464			-46.464			-46.464		
TVA trimestrielle	-8.337			-12.381			-12.381			-17.336			-12.381		
Cotisations membres	46.675	46.675	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	44.000	44.000	2.667
Subside BXL															
Sponsoring															
Frais RH	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-20.510	-27.422	-27.422	-27.422
Frais généraux	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-8.558	-10.444	-10.444	-10.444
Frais financiers	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275	-275
Investissements	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-667	-417	-417	-417
Tirage straight loan							20.000						-20.000		
Augmentation capital													50.000		
Trésorerie finale	24.241	85.412	56.916	22.286	46.501	18.005	3.375	27.590	22.690	6.700	30.914	2.419	31.727	89.879	53.988

Fait à Liège, le 01/05/2026

Relus avec attention et proposition d'amélioration par les coopérateurs-garants et les administrateurs, le 18/05/2026

Signature

Pour le conseil d'administration, et les coopérateurs-garants, Florence Trokay





5. Annexe 1 : évolution dans depuis 2024 et comparaison budget – réel 2025

Compte de résultat	Réel 2024	BUDGET 2025	Réel 2025	2026	2027	2028
Chiffre d'affaires	273.402	520.390	327.316	458.500	587.850	694.100
> Services	220.027	450.390	256.417	348.500	467.850	564.100
> famille	40.138	70.000	70.899	110.000	120.000	130.000
Coût prestataires externes	-73.084	-202.214	-104.632	-153.600	-206.460	-257.335
Marge brute sur services	146.943	248.176	151.785	194.900	261.390	306.765
Marge brute % du CA services	67%	55%	59%	56%	56%	54%
Marge brute totale	200.318	318.176	222.684	304.900	381.390	436.765
Production immobilisée	13.237	26.952	26.952	27.048	28.413	28.929
Subsides et sponsoring	78.510	22.000	16.000	15.000	40.000	40.000
Ressources humaines	-162.678	-244.864	-213.041	-246.116	-329.062	-316.306
Frais généraux	-94.771	-103.369	-92.800	-102.695	-125.333	-137.105
Charges d'exploitation	-457	-350	-620	-350	-350	-350
Résultat opérationnel	20.922	18.545	-40.825	-2.214	-4.942	51.933
Amortissements	-7.529	-12.919	-16.216	-26.011	-30.613	-34.613
Réduction valeur s/créances			-5.325			
Résultat avant intérêts et taxes	13.392	5.626	-62.366	-28.225	-35.556	17.320
Produits financiers						
Intérêts payés	-148	-300	-1.039	-3.300	-3.300	-3.300
Résultat net	13.244	5.326	-63.405	-31.525	-38.856	14.020

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend la société:

200

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS LA SOCIÉTÉ A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL

Au cours de l'exercice et de l'exercice précédent

Nombre moyen de travailleurs
Nombre d'heures effectivement prestées
Frais de personnel

Codes	1. Temps plein (exercice)	2. Temps partiel (exercice)	3. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice)	3P. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice précédent)
100	1,5	1,5	2,4	2
101	2.440	1.604	4.044	3.303
102	147.894	70.405	218.299	159.013

A la date de clôture de l'exercice

Nombre de travailleurs

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
Contrat à durée déterminée
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
Contrat de remplacement

Par sexe et niveau d'études

Hommes
de niveau primaire
de niveau secondaire
de niveau supérieur non universitaire
de niveau universitaire
Femmes
de niveau primaire
de niveau secondaire
de niveau supérieur non universitaire
de niveau universitaire

Par catégorie professionnelle

Personnel de direction
Employés
Ouvriers
Autres

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
105	1	2	2,3
110	1	2	2,3
111			
112			
113			
120			
1200			
1201			
1202			
1203			
121	1	2	2,3
1210			
1211			
1212			
1213	1	2	2,3
130			
134	1	2	2,3
132			
133			

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES

Nombre de travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

SORTIES

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205		3	1,5
305		3	1,5

RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société
 dont coût brut directement lié aux formations
 dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs
 dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société

Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société

Codes	Hommes	Codes	Femmes
5801		5811	
5802		5812	
5803	0	5813	390
58031		58131	
58032		58132	390
58033		58133	
5821		5831	
5822		5832	
5823		5833	
5841		5851	
5842		5852	
5843		5853	

COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES
DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU
CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)

Dénomination : **LA SMALA**
Forme juridique : Société coopérative
Adresse : Esplanade Simone VEIL N° : 1 Boîte :
Code postal : 4000 Commune : Liège
Pays : Belgique
Registre des personnes morales (RPM) - Tribunal de l'entreprise de Liège, division Liège
Adresse Internet :
Adresse e-mail :

Numéro d'entreprise 0759.948.379

Date du dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts 22-12-2020

Ce dépôt concerne :

☒ les COMPTES ANNUELS en EURO approuvés par l'assemblée générale du 05-06-2025
☒ les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à
l'exercice couvrant la période du 01-01-2024 au 31-12-2024
l'exercice précédent des comptes annuels du 01-01-2023 au 31-12-2023

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont identiques à ceux publiés antérieurement.

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet :

M-app 6.2, M-app 6.3, M-app 6.4, M-app 6.6, M-app 7, M-app 8, M-app 10, M-app 12, M-app 13, M-app 14, M-app 15, M-app 16

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES

LISTE COMPLÈTE des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

Trinon Anne-Catherine

Rue du Sartau 58

1325 Chaumont-Gistoux

BELGIQUE

Début de mandat : 2020-12-17

Fin de mandat : 2025-06-24

Administrateur

ABERI MOSKA Anne-Sophie

Rue de Landen 80

4280 Hannut

BELGIQUE

Début de mandat : 2022-06-03

Fin de mandat : 2026-06-06

Administrateur

SURLEMONT Bernard

Rue Pierreuse 144

4000 Liège

BELGIQUE

Début de mandat : 2021-06-25

Fin de mandat : 2025-06-24

Administrateur

Pirard Fabian

rue du grand feu 20

5004 Bouge

BELGIQUE

Début de mandat : 2021-06-25

Fin de mandat : 2025-06-24

Administrateur

TROKAY Florence

Rue Hocheporte 114A

4000 Liège

BELGIQUE

Début de mandat : 2023-06-02

Fin de mandat : 2027-06-01

Administrateur

VAN PUTTEM Philippe

Avenue Grandchamp,80

1150 Woluwe-Saint-Pierre

BELGIQUE

Début de mandat : 2022-06-03

Fin de mandat : 2026-06-06

Administrateur

RULEMONT Thomas

Rue du Laveu 231

4000 Liège

BELGIQUE

Début de mandat : 2023-06-02

Fin de mandat : 2027-06-01

Administrateur

DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application de l'article 5 de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

Les comptes annuels n'ont pas été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable certifié, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous: les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de la société*,
- B. L'établissement des comptes annuels*,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des experts-comptables ou par des experts-comptables-fiscalistes, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque expert-comptable ou expert-comptable fiscaliste et son numéro de membre auprès de l'Institut des Conseillers fiscaux et des Experts-comptables (ICE) ainsi que la nature de sa mission.

(* Mention facultative.)

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

COMPTES ANNUELS

BILAN APRÈS RÉPARTITION

ACTIF

FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

ACTIFS IMMOBILISÉS

Immobilisations incorporelles

Immobilisations corporelles

Terrains et constructions

Installations, machines et outillage

Mobilier et matériel roulant

Location-financement et droits similaires

Autres immobilisations corporelles

Immobilisations en cours et acomptes versés

Immobilisations financières

ACTIFS CIRCULANTS

Créances à plus d'un an

Créances commerciales

Autres créances

Stocks et commandes en cours d'exécution

Stocks

Commandes en cours d'exécution

Créances à un an au plus

Créances commerciales

Autres créances

Placements de trésorerie

Valeurs disponibles

Comptes de régularisation

TOTAL DE L'ACTIF

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
	20	436	890
	21/28	19.086	8.035
6.1.1	21	16.863	6.715
6.1.2	22/27	1.223	320
	22		
	23		
	24	1.223	320
	25		
	26		
	27		
6.1.3	28	1.000	1.000
	29/58	226.165	202.307
	29		
	290		
	291		
	3		
	30/36		
	37		
	40/41	145.399	110.078
	40	105.604	76.689
	41	39.794	33.389
	50/53		
	54/58	79.822	90.630
	490/1	945	1.600
	20/58	245.688	211.233

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	<u>163.674</u>	<u>133.430</u>
Apport		10/11	289.000	272.000
Disponible		110		
Indisponible		111	289.000	272.000
Plus-values de réévaluation		12		
Réserves		13		
Réserves indisponibles		130/1		
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312		
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132		
Réserves disponibles		133		
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	-125.326	-138.570
Subsides en capital		15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16		
Provisions pour risques et charges		160/5		
Pensions et obligations similaires		160		
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges		164/5		
Impôts différés		168		

Ann.		Codes	Exercice	Exercice précédent
DETTES		17/49	82.013	77.802
Dettes à plus d'un an		17		
Dettes financières		170/4		
Etablissements de crédit, dettes de location-financement et dettes assimilées		172/3		
Autres emprunts		174/0		
Dettes commerciales		175		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9		
Dettes à un an au plus		42/48	64.115	64.067
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	0	19.127
Dettes financières		43		
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439		
Dettes commerciales		44	18.613	17.062
Fournisseurs		440/4	18.613	17.062
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales		45	45.502	27.879
Impôts		450/3	14.478	11.779
Rémunérations et charges sociales		454/9	31.024	16.099
Autres dettes		47/48		
Comptes de régularisation		492/3	17.899	13.735
TOTAL DU PASSIF		10/49	245.688	211.233

COMPTE DE RÉSULTATS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits et charges d'exploitation				
Marge brute	(+)/(-)	9900	215.832	71.655
Dont: produits d'exploitation non récurrents		76A	0	0
Chiffre d'affaires		70	260.165	129.096
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers		60/61	167.855	141.498
Rémunérations, charges sociales et pensions	(+)/(-)	62	194.454	137.265
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	7.529	3.828
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	631/4	0	-1.500
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)	(+)/(-)	635/8		
Autres charges d'exploitation		640/8	457	454
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration	(-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes		66A		
Bénéfice (Perte) d'exploitation	(+)/(-)	9901	13.392	-68.393
Produits financiers				
Produits financiers récurrents		75/76B	0	5
Dont: subsides en capital et en intérêts		75	0	5
Produits financiers non récurrents		753		
		76B		
Charges financières		65/66B	148	563
Charges financières récurrentes		65	148	563
Charges financières non récurrentes		66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	13.244	-68.951
Prélèvement sur les impôts différés		780		
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	67/77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	13.244	-68.951
Prélèvement sur les réserves immunisées		789		
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	13.244	-68.951

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-) 9906	-125.326	-138.570
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-) (9905)	13.244	-68.951
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-) 14P	-138.570	-69.619
Prélèvement sur les capitaux propres	791/2		
Affectation aux capitaux propres	691/2		
à l'apport	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-) (14)	-125.326	-138.570
Intervention des associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer	694/7		
Rémunération de l'apport	694		
Administrateurs ou gérants	695		
Travailleurs	696		
Autres allocataires	697		

ANNEXE

ETAT DES IMMOBILISATIONS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8059P	XXXXXXXXXX	15.000
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8029	16.863	
Cessions et désaffectations	8039		
Transferts d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8049		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8059	31.863	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8129P	XXXXXXXXXX	8.285
Mutations de l'exercice			
Actés	8079	6.715	
Repris	8089		
Acquis de tiers	8099		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8109		
Transférés d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8119		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8129	15.000	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(21)	16.863	

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Acquisitions, y compris la production immobilisée
- Cessions et désaffectations
- Transferts d'une rubrique à une autre

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Acquises de tiers
- Annulées
- Transférées d'une rubrique à une autre

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actés
- Repris
- Acquis de tiers
- Annulés à la suite de cessions et désaffectations
- Transférés d'une rubrique à une autre

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8199P	XXXXXXXXXX	1.123
8169	1.264	
8179		
(+)/(-) 8189	2.387	
8199		
8259P	XXXXXXXXXX	
8219		
8229		
8239		
(+)/(-) 8249		
8259		
8329P	XXXXXXXXXX	803
8279	360	
8289		
8299		
8309		
(+)/(-) 8319	1.163	
8329		
(22/27)	1.223	

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Acquisitions
- Cessions et retraits
- Transferts d'une rubrique à une autre
- Autres mutations

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Acquises de tiers
- Annulées
- Transférées d'une rubrique à une autre

Plus-values au terme de l'exercice

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

- Actées
- Reprises
- Acquises de tiers
- Annulées à la suite de cessions et retraits
- Transférées d'une rubrique à une autre

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8395P	XXXXXXXXXX	1.000
8365		
8375		
(+)/(-) 8385		
(+)/(-) 8386		
8395	1.000	
8455P	XXXXXXXXXX	0
8415		
8425		
8435		
(+)/(-) 8445		
8455	0	
8525P	XXXXXXXXXX	0
8475		
8485		
8495		
8505		
(+)/(-) 8515		
8525	0	
8555P	XXXXXXXXXX	0
(+)/(-) 8545		
8555	0	
(28)	1.000	

RÈGLES D'ÉVALUATION

I. Principes généraux

Les règles d'évaluation sont établies conformément à l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et associations.

II. Règles particulières

Frais de restructuration:

Au cours de l'exercice, des frais de restructuration n'ont pas été portés à l'actif.

Immobilisations corporelles:

Des immobilisations corporelles n'ont pas été réévaluées durant l'exercice.

Amortissements actés pendant l'exercice

Frais d'établissement:

L - NR 20,00% - 20,00% 20,00% - 20,00%

Immobilisations incorporelles:

L - NR 20,00% - 33,33% 20,00% - 33,33%

Matériel de bureau et mobilier:

L - NR 33,33% - 33,33% 33,33% - 33,33%

Dettes:

Le passif ne comporte pas de dettes à long terme, non productives d'intérêt ou assorties d'un taux d'intérêt anormalement faible.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE GESTION RÉDIGÉ EN VUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 05/06/2025

Chers coopérateurs,

Nous avons l'honneur de vous soumettre le présent rapport d'activité et de gestion se rapportant à l'exercice comptable 2024, à savoir la période du 01-01-2024 au 31-12-2024.

Le présent rapport tient compte des données et informations dont nous avons connaissance au moment de sa signature et est établi de bonne foi.

En application des articles 3:4 et 3:12, 6° du CSA, La SMALA Coopérative n'a pas l'obligation de publier son rapport de gestion ; et la société fera usage de cette possibilité.

Dans ce contexte, nous l'avons volontairement voulu narratif.

1. Situation de la société durant l'année écoulée

Nous avons créé la Smala le 17/12/2020, avec la mission de rassembler et accompagner une famille d'entrepreneurs qui s'inspirent et s'entraident afin de déployer des stratégies d'impact innovantes et authentiques.

Conformément aux engagements collectifs pris lors de l'Assemblée Générale de juin 2024, plusieurs chantiers ont été lancés pour concrétiser la vision 2028 de La SMALA – les entrepreneurs de la SMALA ont créé, à travers leurs différents engagements, un *Cercle Vertueux qui a entraîné 150 entrepreneurs, en Belgique francophone, à déployer leur stratégie d'impact* ET a essaimé le concept :

1. Œuvrer à la réalisation des 5 objectifs stratégiques pour 2025 :

- **Évolution de la proposition de valeur:** Adapter la communication et les processus autour des trois expériences-clients afin de recruter de nouveaux entrepreneurs
- **Famille:** Mettre en place et communiquer les services –famille pour les membres afin de répondre à leurs attentes respectives
- **Services:** Sécuriser notre capacité à prester des missions et augmenter la récurrence-revenus afin d'obtenir des résultats tangibles et d'être rentable
- **Financement:** Légitimer la SMALA auprès des régions et des entrepreneurs afin de sécuriser notre positionnement et rendre nos services plus accessibles
- **Adéquation ressources- ambitions:** améliorer l'adéquation afin de s'assurer de la pérennité de notre modèle.

2. Assurer la viabilité financière des deux métiers de la SMALA (les services d'accompagnement stratégique et l'animation de la communauté entrepreneuriale) de manière autonome pour atteindre ces résultats financiers, grâce à une stratégie commerciale adaptée (tester, améliorer, mettre le focus) :

- Chiffre d'affaires : 290.000 euros
- Marge brute opérationnelle sur externalisation des missions (marge brute hors coûts fixes internes) : 63 %
- Bénéfice net : 11.639 euros

3. Recourir aux chèques-entreprises de la région wallonne (pour rester accessible aux TPEs et petites PME ou entreprises en difficulté) et définir leur rôle dans la stratégie commerciale.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

Une équipe est formée et composée de trois personnes :

- Sophie Joris
- Noémie Laumont
- Fleur Gomboso

Résultats et indicateurs clés – Exercice 2024

- **150 entrepreneurs engagés** au sein de la communauté La SMALA (soit en tant que client, membres ou coopérateurs), constituant un Cercle Vertueux d'engagement mutuel.
- Depuis sa création, la SMALA a accompagné **50 entreprises** jusqu'à la mise en œuvre effective de leur transformation, représentant 350 personnes impactées directement.
- **8 services « famille »** distincts proposés aux membres, avec la création de 3 SMAL'AB (des groupes de 10 à 15 entrepreneurs qui se rassemblent autour d'une thématique pendant 1 an – Leadership du changement, Robustesse et Agro-alimentaire sucré)
- **4 méthodologies** d'accompagnement stratégique éprouvées en entreprise, avec 7 prestataires formés à la pyramide d'impact (Produit d'accompagnement 1) et 19 prestataires impliqués dans les comités d'accompagnement (Produit d'accompagnement 2)
- La SMALA confirme la **viabilité de son modèle économique**, devient autonome financièrement, et consolide son rôle de « *premier accélérateur de la transition porté par les entrepreneurs eux-mêmes* ».
- **365 partages d'expérience enregistrés**, soit une moyenne d'un échange par jour, preuve d'une dynamique communautaire intense¹.

Le CA et l'équipe sont très heureux de cette situation et retiennent 4 grands enseignements en 2024 :

1. Positionnement spécifique dans un marché en croissance. La principale force de la SMALA est la qualité de son réseau d'entrepreneurs et la complémentarité de ses deux métiers de « réseau » et d'« accompagnement ». La SMALA est un cercle vertueux d'inspiration entre entrepreneurs. Nos clients ne cherchent pas une solution clé en main, mais une remise en question stratégique enrichies par l'expérience des autres. Ce réseau d'entrepreneurs engagé renforce la confiance de notre parti pris en durabilité.
2. Embrasser la complexité pour créer de l'impact : Nous aidons les dirigeants à prendre du recul et à envisager la stratégie à 360°. Avec la SMALA, ils acceptent les doutes et les vulnérabilités : c'est essentiel pour transformer leur stratégie. La Pyramide stratégique permet d'enclencher des déclics durables et d'explorer de nouveaux horizons. Nous n'apportons pas de réponses simples, mais de meilleures questions.
3. Les intuitions du dirigeant comme moteur : L'énergie du dirigeant est le moteur, nous sommes là pour l'amplifier et la structurer.
4. L'intelligence collective comme levier : Le changement ne peut pas venir du dirigeant seul : il faut une coalition. À la SMALA, on avance avec ses pairs ET ses collaborateurs. Ces deux collectifs (interne et externe) font gagner du temps, de l'énergie et des idées.

¹ 53 interventions stratégiques en mission, 20 événements (conférences, webinaires) réunissant 57 intervenants et 500 participants, 9 promesses d'impact formulées publiquement, 68 helpdesks totalisant plus de 150 connexions, 33 entrepreneurs engagés dans les dispositifs Sma'labs.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

Du côté financier, conformément aux projections présentées lors de l'AG de juin 2024, l'exercice se termine avec un bénéfice de 13 244,14 EUR. Nous vous proposons d'approuver les comptes annuels comme ils vous ont été valablement présentés et d'affecter le résultat de la manière suivante :

RESULTAT A AFFECTER

1. Bénéfice de l'exercice à affecter	13 244,14 EUR
2. Résultat reporté cumulé	- 138 569,66 EUR

RESULTAT A REPORTER

Perte à reporter	- 125 325,52 EUR
------------------	------------------

BILAN

Le Bilan est rédigé après l'affectation du résultat, en application de l'article 3 :1 de l'arrêté royal du 23 mars 2019 en exécution du Code des sociétés et associations, concernant les comptes annuels des entreprises.

Le total de l'actif est de 245 687,54 EUR.

- Immobilisations incorporelles- Frais de recherche et développement :
 - Les fondateurs de la SMALA ont reconnu le travail réalisé en amont de la création de la SMALA, pour un montant de 7.500,00 euros, chacune. Les factures pour ces prestations sont activées en « **Frais de recherche & développement** » pour un total de 15.000,00 EUR. Ces frais de recherche & développement seront amortis sur une période de 5 ans.
 - En 2024, suite à une interpellation de l'Assemblée Générale, la CA a activé une part des Ressources Humaines (RH) spécifiquement dédiée à la Recherche et Développement (R&D), représentant 8,5% du temps total de Sophie et Noémie, soit 267 heures et 13 237,06 euros. Cet effort vise à structurer et améliorer nos services d'accompagnement afin de favoriser leur commercialisation et leur impact. Le CA structure cette R&D en trois projets majeurs, concernés en 2024 :
 - **Rationalisation et documentation méthodologique de l'offre de services d'accompagnement.** La « pyramide stratégique » en constitue l'étape déclencheur, ouvrant la voie vers trois services d'accompagnement à l'implémentation.
 - La **méthodologie de la pyramide stratégique** a été entièrement retravaillée : structuration des supports, formation de 7 prestataires, ancrage académique, et adaptation des étapes clés pour répondre aux réalités culturelles et stratégiques des entreprises accompagnées.
 - L'offre de **comités d'accompagnement** a été clarifiée et différenciée en deux approches : comité de première ligne (type CA) et comité de deuxième ligne (conseil stratégique complémentaire). Ce travail de distinction, accompagné de nouvelles conventions et formations, a permis une **meilleure lisibilité commerciale** et une réponse plus ajustée aux attentes des entrepreneurs à impact.
- Les **créances commerciales - clients** s'élèvent à 105 604,41 EUR au 31/12/2024. Les créances sont payées dans les délais de paiement accordés après le 01 janvier et toutes ont été apurées à ce jour ou un plan de remboursement a été prévu.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

- **Autres créances – 39 794,30 EUR, composé principalement de :**
 - **Produits à recevoir –34 430 euros.** Il s'agit de fonds en provenance de l'administration bruxelloise dans le cadre du subside accordé pour l'exercice 2024 et sera payé en 2025 sur base du rapport remis le 31 mars 2025.
 - **Sesam :** subside du Forem

Le total du passif est de 245 687,54 EUR.

- **Primes d'émission.** Les entreprises sans capital soumises à l'obligation comptable, autres que les ASBL et fondations, doivent désormais utiliser le compte 11 du PCMN pour les apports reçus ou attribués. Le compte 11 est doté d'un nouvel intitulé (« apport hors capital ») et subdivisé comme suit:

- 11 Apport hors capital**
 - 110 Apport disponible hors capital
 - 1100 Primes d'émission

Les apports des coopérateurs de la Smala sont comptabilisés **dans les 111010 à 111060. Voici le tableau d'évolution du Capital en 2024.**

	# de personnes	2023	2024	Delta
Catégorie A	10	50.000 euros	45.000 euros	-5000 euros (expliqué par le départ de coopérateurs-A et la transfert de deux coopérateurs vers cette catégorie)
Catégorie B	32	32.000 euros	46.000 euros	14.000 euros
Catégorie C	14	42.0000 euros	42.000 euros	0 euros
Catégorie D	10	110.000 euros	100.000 euros	- 10 .000 euros Laurent Provost devient coopérateur-D
Catégorie F	25	38.000 euros	56.000 euros	18.000 euros
Total	91	272.000 euros	289.000 euros	17.000 euros

- Le poste fournisseur ne comprend aucune facture antérieure au dernier trimestre de l'exercice clôturé. Des **Factures à recevoir** sont comptabilisées pour un total de 18 612,86 EUR. Il s'agit de factures de prestations prises en charge sur l'exercice 2024 et qui ont été facturées en 2025 à la SMALA.
- Les dettes fiscales et sociales sont composées de :
 - La TVA à payer pour le dernier trimestre 2024
 - Les charges d'ONSS et de précompte professionnel de décembre 2024
- Le comptes de régularisation s'élève à 17 898,50 euros, addition des missions facturées en 2024 et prestées en 2025.

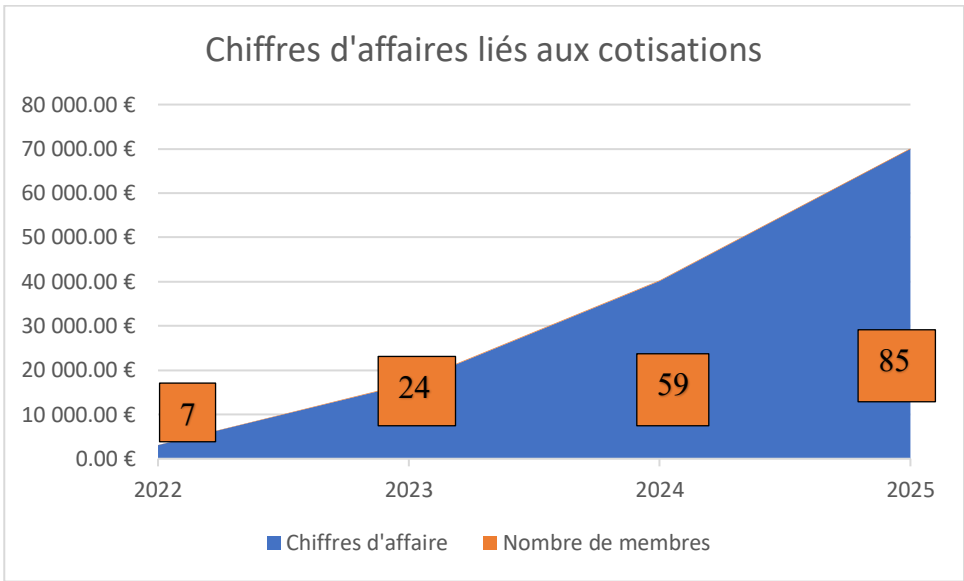
LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

Compte de résultat

- Le chiffre d'affaires 2024 s'élève à **260.164,93 euros**, soit une **augmentation de 101 %** par rapport à l'exercice 2023 (**129.095,70 euros**), confirmant ainsi la dynamique de croissance engagée et la consolidation progressive du modèle économique. Il principalement constitué de montant lié à la facturation des cotisations et des prestations de services et en particuliers :

Services	Montant de chiffres d'affaires HTVA	Pourcentage du CA
Cotisations annuelles (membership)	40 158,31 euros (17.000 euros en 2023)	15,4%
Produit d'accompagnement 1 : Pyramide stratégique	138 125,37 euros (61.706,58 en 2023)	53,1%
Produit d'accompagnement 2 : Comité de suivi	41 270 euros (19.340 en 2023)	15,9%
Produit d'accompagnement 3 : Safari	8 122 euros (0 en 2023)	3,1%
Produit d'accompagnement 4 : Co-pilot	10 326 euros (0 en 2023)	4%
Expertises sur-mesure	22 163,25 euros	8,5%

- Évolution des cotisations depuis la création avec l'effet de la nouvelle stratégie en 2024



- La **marge brute** 2024 sur les services est de 67,56 % contre 63% prévue. Cette marge ne comptabilise pas le travail de l'équipe sur les missions. En effet, le coût est repris en coût fixe. Grâce au nouvel ERP, nous travaillerons différemment en 2025 pour affiner notre analyse.
- Aussi, des produits divers sont comptabilisés :
 - Le subside de la région bruxelloise.
 - Les **réductions pour 1er engagement** et les primes Sesam lié au salaire de Sophie Joris et Noémie Laumont se rapportant à la période concernée sont reprises dans les comptes. Tous les contrôles ont été effectués.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

- Les rémunérations de l'équipe s'élèvent à 194 453, 54 euros – Noémie a signé un avenant d'1/5 ETP pour passer d'un 4/5 ETP à un temps plein pendant les 4 derniers mois de l'année. Il se poursuit jusqu'à fin juin.
- Les charges s'élèvent à 94 771,24 euros, et sont composées de :
 - Les frais liés au services « Famille » : 24 869,73 euros
 - Les frais de consultance opérationnelle pour lié aux services de Florence Trokay pour son rôle de responsable finances et administration jusque mars 24 (avant l'arrivée de Fleur) et son rôle Copilot 1 fois par mois ensuite et un coaching d'intervision pour l'équipe mené par une freelance : 11 820, 06 euros
 - Les frais « sales & marketing » équivalent à 13 512,41 euros soit 5,2% du chiffres d'affaires
 - Les frais de fonctionnement comprenant spécifiquement le loyer, la comptabilité, la gestion de la plateforme Odoo, la maintenance IT, le leasing vélo et les licences informatiques.
- Amortissement et réduction de valeur : il s'agit principalement de l'amortissement annuels des frais de constitutions et du matériel informatique.

2. Information au sujet d'événements importants survenus après la clôture annuelle

Fleur Gomboso a été engagée à mi-temps en CDI en tant que collaboratrice en charge des aspects administratifs et financiers.

L'équipe est donc composée de trois personnes et leur organisation s'est notablement améliorée, avec des rôles et objectifs définis:

- Sophie Joris, directrice, responsable prospection et « service famille ».
- Noémie Laumont, responsable du « métier services ».
- Fleur Gomboso, collaboratrice administrative et financière

La clôture comptable du premier trimestre 2025 et les résultats commerciaux nous encouragent à continuer dans la même voie.

5. Circonstances qui pourraient influencer considérablement le développement de la société

La Smala a obtenu une réponse officielle des autorités compétentes pour la labélisation chèque entreprise. Notre prestataire Isabelle Gerard est labellisée et nous avons commencé deux missions financées à 50% par des chèques-entreprise de la région wallonne. Les dossiers de labellisations de Noémie et Sophie sont en cours d'introduction.

Un événement récent est venu bouleverser encore davantage le paysage: **l'effondrement du marché de la contrainte** avec la Loi Omnibus. Les acteurs historiquement positionnés sur l'accompagnement à la conformité CSRD doivent se repositionner, ce qui crée un remaniement du marché. Cette évolution renforce la pertinence d'une approche stratégique plus volontaire, portée par la vision et les valeurs de l'entreprise, et non uniquement dictée par la réglementation.

3. Acquisition d'actions propres par la société (ou par sa ou ses filiale(s))

La société n'a pas acquis d'actions propres au cours de l'exercice écoulé.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

4. Existence de succursale(s)

La société n'a aucune succursale en Belgique ou à l'étranger.

5. Règles d'évaluation en matière comptable

Les règles d'évaluation ont été appliquées conformément aux principes comptables et aux règles d'évaluation définies par l'organe de gestion. Il n'y a pas été dérogé.

À partir de 2024, La SMALA appliquera une règle comptable permettant d'activer au bilan une part des charges liées au développement de nouveaux services d'accompagnement, estimée à 20 % du temps de travail de deux salariées, afin de refléter l'investissement en R&D directement utile à la vente des services. Cette activation, amortie sur cinq ans, vise à valoriser l'effort d'innovation et soutenir l'ambition entrepreneuriale tout en garantissant transparence et conformité avec les normes comptables et fiscales.

6. Sonnette d'alarme

Le conseil d'administration de La Smala observe qu'aucun critère lié à la sonnette ne sont remplis et ne juge donc pas nécessaire de lancer la procédure d'alarme.

7. Intérêts divergents

Aucune opération n'a nécessité le respect de la procédure prévue à l'article 5 :76 du Code des sociétés et des associations en matière d'évitement de conflits d'intérêts.

8. Compte rendu de l'utilisation des instruments financiers

La société n'utilise pas d'instruments financiers qui sont d'importance pour l'appréciation de l'actif, du passif, de la trésorerie et du résultat.

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

9. Budget 2025

En décembre 2024, les coopérateurs-A et les administrateurs ont validé un budget 2025 ambitieux, guidé par la volonté d'accroître l'impact sociétal, dans une dynamique entrepreneuriale. Ce choix stratégique s'appuie sur une analyse rigoureuse de la situation financière et sur la nécessité d'investir dans des ressources humaines clés pour soutenir la croissance.

Compte de résultat	Réel 2024	2025 scenario A	T1 2025
Chiffre d'affaires	273 402	520 390	82 185
> Services	220 027	450 390	30 910
> famille	40 138	70 000	51 275
Coût prestataires externes	-73 084	-202 215	-14 817
Marge brute sur services	146 943	248 176	16 093
Marge brute % du CA services	67%	55%	52%
Marge brute totale	200 318	318 176	67 368
Production immobilisée	13 237	28 280	7 070
Subsides et sponsoring	78 510	22 000	7 500
Ressources humaines	-162 678	-256 060	-35 727
Frais généraux	-94 771	-95 369	-22 306
Charges d'exploitation	-457	-350	0
Résultat opérationnel	20 922	16 677	23 905
Amortissements	-7 529	-15 209	0
Réduction valeur s/créances			0
Résultat avant intérêts et taxes	13 392	1 468	-30
Produits financiers			
Intérêts payés	-148	-300	0
Résultat net	13 244	1 168	23 875

LES MOYENS BUDGÉTISÉS POUR RÉPONDRE À NOS AMBITIONS D'AFFAIRES ET D'IMPACT

Afin de soutenir notre développement et renforcer notre impact, un budget de 41.667 euros est alloué à des activités de business development : Mathilde Remy rejoindra l'équipe à mi-temps à partir du 1er juin 2025, et Cédric Swennen interviendra sur une mission spécifique. Par ailleurs, un nouveau contrat annuel a été conclu avec SilverSquare, garantissant un environnement de travail professionnel et stimulant pour l'équipe et nos membres à un prix fixe. Enfin, nous prévoyons des dépenses orientées vers l'amélioration de la communication avec nos membres, la qualité des événements et les outils d'inscription, afin d'offrir une expérience plus fluide et qualitative à l'ensemble de notre communauté.

CARNET DE COMMANDES ET FIDÉLISATION (EN DATE DU 19 MAI 2025)

Membres : 82% du budget facturé

LA SMALA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE
NUMÉRO D'ENTREPRISE : BE0759948379

Services : 52% commandé

REMARQUE SUR LES RÉSULTATS DU PREMIER TRIMESTRE 2025

Le chiffre d'affaires lié au membership est en bonne voie d'atteindre les objectifs annuels. Pour autant le chiffre d'affaires y afférent est comptabilisé au moment de la facturation annuelle, ce qui peut fausser la lecture trimestrielle.

En ce qui concerne les services, un ralentissement de la facturation a été constaté ce premier trimestre, principalement en raison de l'attention portée au développement de la dynamique "famille d'entrepreneurs" et au nécessaire remplissage du portefeuille clients, suite à la fin de plusieurs missions fin 2024. Les actions de business développement sont à la hauteur du défi qui nous attend pour l'année.

10. Tableau de trésorerie

Le plan de trésorerie présenté ci-dessous reflète les flux financiers de l'année 2024 ainsi que les prévisions établies pour 2025. En 2025, le suivi de la trésorerie constituera un enjeu de pilotage renforcé en raison, d'une part, du décalage des paiements induit par les missions financées via les chèques-entreprises, et d'autre part, de l'activation de la R&D qui déconnecte la rentabilité opérationnelle de la liquidité immédiate.

	Réel 2024	2025
Trésorerie début d'année	90 629	79 821
Cash-flows d'exploitation	20 773	50 807
Variation BFR	-30 456	16 564
Cash-flow d'investissements	-18 125	-33 280
Cash-flow financement (capital)	17 000	
Trésorerie cumulée fin d'année	79 821	113 911

11. Valorisation des parts : cadre statutaire et décisions 2025

Conformément aux statuts, les parts de La SMALA sont souscrites à 1.000 euros et remboursées, en cas de sortie, à leur valeur comptable plafonnée à leur prix d'entrée indexé, sous réserve des tests de liquidité et de solvabilité. En janvier 2025, cette valeur comptable atteindra 60 % de la valeur initiale, une baisse partiellement compensée par l'avantage fiscal du Tax Shelter dont ont bénéficié tous les coopérateurs concernés. La SMALA a choisi de maintenir ce cadre statutaire tout en clarifiant le mécanisme de valorisation pour les nouveaux entrants, en communiquant systématiquement la valeur comptable au moment de l'achat. En parallèle, un travail est lancé pour mieux refléter la valeur d'impact via des indicateurs non financiers, inspirés de la méthodologie CARE.

12. Conclusions

Nous espérons vous avoir suffisamment informés et vous demandons également d'approuver les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2024. Nous restons bien entendu à votre entière disposition pour toute information concernant ce rapport ainsi que les comptes annuels.

Fait à Liège, le 10/05/2025

SIGNATURE



POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, FLORENCE TROKAY

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend la société: 200

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS LA SOCIÉTÉ A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL

Au cours de l'exercice et de l'exercice précédent

Nombre moyen de travailleurs
Nombre d'heures effectivement prestées
Frais de personnel

Codes	1. Temps plein (exercice)	2. Temps partiel (exercice)	3. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice)	3P. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice précédent)
100	1,3	0,9	2	1,8
101	2.121	1.182	3.303	2.206
102	110.153	48.860	159.013	137.265

A la date de clôture de l'exercice

Nombre de travailleurs

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
Contrat à durée déterminée
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
Contrat de remplacement

Par sexe et niveau d'études

Hommes
de niveau primaire
de niveau secondaire
de niveau supérieur non universitaire
de niveau universitaire
Femmes
de niveau primaire
de niveau secondaire
de niveau supérieur non universitaire
de niveau universitaire

Par catégorie professionnelle

Personnel de direction
Employés
Ouvriers
Autres

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
105	2	1	2,5
110	2	0	2
111	0	1	0,5
112	0	0	0
113	0	0	0
120	0	0	0
1200	0	0	0
1201	0	0	0
1202	0	0	0
1203	0	0	0
121	2	1	2,5
1210	0	0	0
1211	2	0	2
1212	0	1	0,5
1213	0	0	0
130	0	0	0
134	2	1	2,5
132	0	0	0
133	0	0	0

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES

Nombre de travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

SORTIES

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	0	1	0,5
305	0	0	0

RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société
 dont coût brut directement lié aux formations
 dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs
 dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société

Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés
Nombre d'heures de formation suivies
Coût net pour la société

Codes	Hommes	Codes	Femmes
5801		5811	
5802		5812	
5803	0	5813	0
58031	0	58131	0
58032	0	58132	0
58033		58133	
5821		5831	
5822		5832	
5823		5833	
5841		5851	
5842		5852	
5843		5853	