

## Hoe vertalen Belgische coöperaties de ICA-principes in de praktijk?

### Casus: Q-bus cvba

#### Kenmerken

- Opgericht in 2001
- Coöperatie van werkers
- 760.000 euro omzet in 2013
- 8 Vennoten



“Het echte eigen vermogen

van onze coöperatieve vennootschap is niet ons kapitaal, maar de betrokkenheid van onze coöperanten die een menselijke meerwaarde creëren, en een garantie bieden voor het behoud van onze principes.”

Marc Bosschaert,  
Q-bus



#### Ontstaan

In de jaren '70 en '80 zagen heel wat organisaties en alternatieve bedrijven het levenslicht. Met een ongelooflijk enthousiasme gaven mensen het beste van zichzelf om te werken aan een project waar ze in geloofden. Vandaag bestaat het merendeel van die engagementen nog steeds. Sterker nog, omwille van de maatschappelijke relevantie blijft het een groeiende sector.

Deze initiatieven worden tegenwoordig wel geconfronteerd met steeds strengere administratieve, juridische en boekhoudkundige verplichtingen. Omdat ook wij deze sectoren als waardevol ervaren, richtten wij het boekhoudkantoor Q-bus in 1994 op. In het begin was Q-bus een vzw, die zich vooral op vzw's richtte. Zeven jaar later in 2001 werd Q-bus vzw omgevormd tot Q-bus cvba. Vanaf nu breiden we onze klanten-doelgroep verder uit naar ook vennootschappen en zelfstandigen die oog hebben voor duurzaamheid.

#### Missie

De missie van Q-bus is: “Als coöperatief boekhoudkantoor willen we alle organisaties, bedrijven en zelfstandigen die duurzaam ondernemen en oog hebben voor People, Planet en Profit op boekhoudkundig en fiscaal vlak deskundig begeleiden.” Deze missie trachten we te vertalen door ons enkel te richten naar MeMO-bedrijven, artistieke wereld, sociale economie en vzw's. Zelf werken we daarbij met een vlakke organisatiestructuur. Wat onze klanten in de vzw wereld betreft hebben wij een zekere expertise opgebouwd rond subsidieafrekeningen.

Tevens leggen wij grote nadruk op de communicatie met hun klanten. We maken er een punt van dat de financiële rapportering, lees- en begrijpbaar zijn voor hun klanten, hun bestuur of algemene vergadering. Q-bus is een van de weinige coöperatieve boekhoudkantoren in België, met 12 medewerkers en 2 kantoren (Antwerpen en Gent).



## Vrijwillig en open lidmaatschap



Q-bus is een werknemerscoöperatie, waar de medewerkers van Q-bus de vennoten zijn. Lid (of werknemer) worden van de coöperatieve betekende vroeger aandeelhouder worden. In het verleden merkten we dat dit soms een hoge drempel is bij het aantrekken van nieuwe medewerkers. In tegenstelling tot de beginjaren is lid worden van de coöperatie daarom niet langer een vereiste om te kunnen werken bij Q-bus.

Q-bus is een boekhoudkantoor en moet zich houden aan de wettelijk regels die opgevolgd worden door het Beroepsinstituut voor boekhouders en fiscalisten (BiBF). Eén van die regels bepaalt dat de cvba Q-Bus een burgerlijke vennootschap is. Een andere regel is dat een boekhoudvennootschap haar activiteit niet kan of mag combineren met een andere economische activiteit.

Veranderingen in de Wet op Boekhoudvennootschappen en de Wet op Vennootschappen in 2006 alsook in de regels van het Beroepsinstituut voor erkende boekhouders en fiscalisten (BiBF) in 2011 hebben tot veel wijzigingen geleid in de vennoten- en aandelenstructuur van Q-bus. Bij opstart in 2001 werd cvba Q-bus door vijf vennoten opgericht. In 2006 moesten echter drie van de vijf vennoten hun aandelen afstaan omdat de Veranderingen in de Wet op Boekhoudvennootschappen en de Wet op Vennootschappen bepaalden dat alleen door het BiBF erkende boekhouders aandeelhouders in een coöperatie mochten worden. In 2007 breidde Q-bus uit en rekruteerden we voor het eerst bijkomend personeel. Vanaf toen werd met drie statuten gewerkt: werkende vennoten, personeel en zelfstandige medewerkers. Omdat in 2011 het BiBF haar regels versoepelde, en alleen nog maar 50% van de beslissingsmacht bij de erkende boekhouders mag liggen, konden alle oorspronkelijke oprichters weer vennoot worden. Vanaf nu kon je lid worden van de coöperatie maar dat was niet langer een vereiste om te kunnen werken bij Q-bus.

Vandaag heeft Q-bus 12 werknemers, waarvan 8 vennoten.

Na drie jaar actief te zijn binnen Q-bus krijgt elke medewerker de mogelijkheid om in te stappen als vennoot. Bijvoorbeeld in 2013 kwamen 3 medewerkers in aanmerking, waarvan 1 medewerker ook effectief instapte als vennoot. In 2014 zullen opnieuw 3 medewerkers de mogelijkheid krijgen om vennoot te worden. De Algemene Vergadering beslist met 2/3 meerderheid over de toelating van nieuwe vennoten.

Gezien de wettelijke verplichtingen van het BiBF, werken we met twee soorten aandelen (A en B). A-aandelen zijn voorbehouden erkende boekhouders – fiscalisten en stagiairs-boekhouders-fiscalisten en de B-aandelen voor overige natuurlijke personen of rechtspersonen.

De nominale waarde van een aandeel is 25 euro en zowel A als B-vennoten moeten tenminste één aandeel kopen om toe te kunnen treden tot Q-bus cvba. Elke nieuwe vennoot betaald de boekwaarde van een aandeel. Op 31/12/2013 was dit 25,97 euro per aandeel. Tevens wordt elke nieuwe vennoot 5% van het kapitaal aangeboden.

De uitwerking van deze casus is een initiatief van Coopkracht in het kader van het ICA-kompas. Dit materiaal mag gebruikt worden onder verwijzing naar Coopkracht – overlegplatform voor mens- en milieuvriendelijke coöperaties ([www.coopkracht.org](http://www.coopkracht.org)).



## Democratische controle door de leden



Q-bus kiest uitdrukkelijk voor een vlakke organisatiestructuur. Q-bus heeft doorheen de jaren gewerkt met verschillende aandeelhoudersstructuren en modellen om ons personeel te betrekken; deels omwille dwingende, nieuwe wettelijke bepalingen (zie boven) en deels omdat Q-bus uitbreidde en naast vennoten ook personeel in dienst nam.

Vanwege specifieke veranderingen in de Wet op Boekhoudvennootschappen en de Wet op Vennootschappen in 2006 en nieuwe regels vanuit hun beroepsinstituut (BiBF) in 2011 kunnen we helaas niet werken met het principe één vennoot, één stem. Het BiBF bepaalt dat 50% van de beslissingsmacht in een coöperatie bij erkende boekhouder-vennoten moet liggen, zowel voor de Algemene Vergadering als de Raad van Bestuur. Daarmee staan de bepalingen vanuit een beroepsinstituut haaks op één van de belangrijkste basisprincipes van coöperatief ondernemen. Ondanks deze situatie proberen we een democratische besluitvorming de praktijk te waarborgen en mag iedereen meebeslissen onafhankelijk van hun specifiek statuut. De ganse ploeg (vennoten & werknemers) hebben maandelijks overleg op de stafvergadering waar het principe 1 vennoot = 1 stem telt. Enkel voor zware financiële implicaties, visiebewaking conflictbeheersing en de aansturing en evaluatie van de coördinator hebben de vennoten een afzonderlijk overleg.

Onlangs hebben we onze statuten gewijzigd (januari 2013) om ondanks de wettelijke bepalingen van het BiBF het systeem van één vennoot, één stem zo dicht mogelijke te kunnen benaderen. Hieruit volgt dat binnen elke categorie van aandelen elk aandeel recht heeft op een stem. Maar minstens 51% van het maatschappelijk kapitaal moet in handen zijn van de erkende boekhouders – fiscalisten en stagiairs-boekhouders-fiscalisten (A-aandelen). Indien voormalig stemrecht zou dalen onder de drempel van 51% wordt het aantal stemmen toegekend aan A-aandelen evenredig verhoogd met een coëfficiënt (1,1; 1,2; 1,3 ...) nodig om aan minimaal aan 51% van de stemmen te komen. Er worden geen voorwaarden gesteld met betrekking tot het stemrecht van B-aandelen. Op dit moment heeft Q-bus 5 erkende boekhouders met A-aandelen en 3 vennoten met B-aandelen.

Gezien onze vlakke organisatiestructuur en het bescheiden aantal vennoten, functioneert de groep van vennoten als bestuursorgaan. Formeel is er uiteraard één bestuurder en dit bestuursmandaat is onbeperkt in de tijd. Omdat we dit louter formeel beschouwen is hier geen procedure rond benoeming, vervanging en afzetting.



## Economische participatie door de leden



Een aantal jaren geleden hadden we een systeem waar het ingebrachte kapitaal in relatie stond tot o.a. anciënniteit van de vennoot. Maar dit systeem hebben we losgelaten. Elke medewerker krijgt nu na 3 jaar de mogelijkheid om te participeren tot een maximum van 5% van het kapitaal. Zo trachten we een machtsoverwicht van een of enkele aandeelhouders te minimaliseren. Gelet op de regels van ons

beroepsinstituut is dit niet onbelangrijk. Dit wil ook zeggen dat het aandeel in het kapitaal niet gerelateerd is aan de transactierelatie met de coöperatie.

We maken duidelijk een onderscheid in winstverdeling en vergoeding van het kapitaal. Bij een eventuele winstverdeling moet dit ten goede komen aan elke medewerk (vennoot of werknemer), omdat medewerkers er hard voor gewerkt hebben. Q-bus keert een jaarlijks dividend uit dat dient als vergoeding van het kapitaal. Hierbij laten we ons leiden door een marktconforme rente. Voor het boekjaar van 2012 was dat bijvoorbeeld 3%. In 2013 wer er eenmalig geopteerd om geen dividend uit te keren. Vennoten kregen reeds een “fiscaal voordeel” door toepassing van de liquidatiebonus.



## Autonomie en onafhankelijkheid



Q-Bus kiest ervoor om de rendabiliteit in de gaten te houden. De beperkte winsten worden gereserveerd en dienen om de groei te financieren met eigen middelen. Hierdoor is Q-Bus niet afhankelijk van externe financieringen.

Einde 2013 bedroeg het eigenvermogen 39.73% van het totaal van de passiva op de balans. Q-bus ontvangt enkel de geldende tewerkstellingsubsidies en subsidies voor opkeiding en vorming: goed voor een bedrag van 10.000 euro in 2013.

Bovendien kiest Q-bus bewust ervoor om geen enkele link tussen de cvba en haar klanten te leggen; m.a.w. klanten mogen geen vennoot worden van Q-bus. Dit garandeert hun onafhankelijkheid, want dit dient vanuit deontologisch standpunt in hun sector strikt nageleefd te worden. Tevens verbieden de regels van het beroepsinstituut dat Q-bus participeert in andere vennootschappen, om de onafhankelijkheid van hun werkzaamheden te waarborgen.

In de beginjaren bouwde Q-bus zeer beperkt reserves op en we verkozen de gemaakte winst onmiddellijk te verdelen. Sinds enkele jaren zit Q-bus in een groeiscenario, waardoor onze kapitaalbehoefte gestegen is en het nu noodzakelijk is om reserves op te bouwen. In onze werking proberen we een evenwicht te vinden tussen de continuïteit van de coöperatie waarborgen voor toekomstige generaties en een billijke vergoeding voor de inzet van arbeid en kapitaal. We verkiezen daarom bij uitstap de boekwaarde van een aandeel te betalen in plaats van de commerciële waarde. Zo delen enerzijds uittredende vennoten mee in de (meer)waarde die Q-bus over de jaren heen heeft opgebouwd. Uittreding tegen commerciële waarde zou in de praktijk vaak betekenen dat zittende vennoten de coöperatie zouden moeten verkopen.



## Onderwijs, vorming en informatiestreking



Q-bus is trots op de letters cvba en we proberen dan ook steeds en overal kenbaar te maken dat we een coöperatie zijn. Voorlopig heeft onze website nog geen .coop-extensie.

De opleiding van onze werknemers, waarvan de meeste ook vennoten zijn, is heel belangrijk voor Q-bus. Fiscale spelregels durven nu eenmaal al eens veranderen. Q-bus voorziet daarom op regelmatige basis

interne vormingsmomenten. Naast interne vorming krijgt ieder de beschikking over een opleidingsbudget, goed voor 40 werkuren per jaar. Samen met de vormingsverantwoordelijke wordt er een individueel en collectief vormingsplan opgemaakt. Wie de formele titel van Boekhouder-Fiscalist wenst te behalen krijgt bovendien 100-studieuren ter voorbereiding op het verplichte examen.

Als boekhoudkantoor is het voor ons een erezaak dat informatie over de coöperatie transparant en toegankelijke ter beschikking gesteld wordt aan onze vennoten.



## Samenwerking tussen coöperaties



Omwille de regelgeving van het beroepsinstituut komen wij niet in aanmerking voor een erkenning door de NRC.

Q-bus is een van de weinig echte coöperatieve boekhoudkantoor in België. We spelen dan ook een voortrekkersrol en proberen op verschillende manieren aan de kaar te trekken om het coöperatieve gedachtegoed te promoten (bv. via gastsprekerschappen). Q-bus is bijvoorbeeld lid van Coopkracht en we delen graag onze visie en kennis over coöperatief ondernemen in het coöperatieve netwerk in Vlaanderen.

Q-bus is zelf lid van andere coöperaties, bijvoorbeeld Ecopower en New-B. We kijken ook meer en meer uit naar samenwerkingen met andere coöperaties, al blijven we hier vermoedelijk nog te passief. Dit is dan ook één van onze doelstellingen voor de nabije toekomst. Daarnaast primeren bij ons ethische waarden boven het vennootschapsstatuut in de keuze van onze leveranciers.



## Aandacht voor de gemeenschap



Q-bus is ontstaan om de MeMO-bedrijven, de artistieke wereld, sociale economie en vzw's te ondersteuning met gespecialiseerd boekhoudkundig en fiscaal advies en omdat deze initiatieven steeds vaker geconfronteerd worden met steeds strengere administratieve, juridische en boekhoudkundige verplichtingen. Door zich vooral op klanten te richten die duurzaam ondernemen en oog hebben voor People, Planet en Profit hebben, is aandacht voor de gemeenschap integraal opgenomen in de missie van Q-bus.

In 2013 zijn we gestart met allerlei metingen (energieverbruik, verbruiksmaterialen kantoor, auto- en fietsverplaatsingen en verplaatsingen met openbaar vervoer. Na dit alles enige tijd gemeten te hebben, willen we bekijken hoe we onze ecologische voetafdruk kunnen verkleinen.

Hoewel we in onze bedrijfsvoering aandacht hebben voor duurzaamheid, uit zich dat voorlopig niet in een gecertificeerd duurzaamheidsverslag.

Q-Bus is weinig of niet betrokken bij de lokale gemeenschappen waar wij een kantoor hebben (Antwerpen, Gent). We zijn wel niet schuw om onze mening te communiceren. Voorbeelden daarvan zijn: verwijzing op onze website naar "make poverty history", ondersteuning Music For Live, sponsoring, affiches op kantoor en geen dresscode voor wie contact heeft met de klanten.

Voor meer informatie, neem contact op met:

**Coopkracht**

Coördinator

Ines Rothmann

E. [ines.rothmann@coopkracht.org](mailto:ines.rothmann@coopkracht.org)

T: 03.294.1670

**Q-bus cvba**

Kantoor in Berchem: Vredestraat 72 - 2600  
Berchem; Kantoor in Gent: Blekersdijk 14/201 -  
9000 Gent

Contactpersoon: Marc Bosschaert

E: [marc.bosschaert@q-bus.be](mailto:marc.bosschaert@q-bus.be)

T: 0261.310.22

BE 475.877.347