



## **Le réseau des Arrêts gourmands et ses impacts**

**Présenté par  
Céline Bellevue**

**26 octobre 2012**

## TABLE DES MATIERES

Listes des abréviations .....	ii
Liste des figures et des tableaux .....	iii
Remerciements .....	iv
INTRODUCTION .....	1
1) Contexte .....	1
1.1 Caractéristiques de la région Chaudière-Appalaches .....	1
1.2 Le réseau des Arrêts gourmands .....	3
2) L'étude .....	6
2.1 Objectif .....	6
2.2 La population étudiée .....	6
2.3 Le mode d'administration et l'analyse .....	8
3) Les profils des entreprises membres .....	9
3.1 Types d'entreprises .....	9
3.2 Ancienneté et participation dans le réseau des Arrêts gourmands .....	10
4) Les impacts du Réseau .....	13
4.1 Les impacts économiques .....	13
4.2 Les impacts au niveau de la clientèle .....	14
4.3 Les impacts sur le réseautage .....	14
5) Constats et recommandations .....	15
5.1 Constats .....	15
5.2 Recommandations prioritaires .....	17
5.3 Recommandations secondaires .....	20
CONCLUSION .....	21
Bibliographie .....	22

## Listes des abréviations

CLD : Centre Local de Développement

MAPAQ : Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

MRC : Municipalité Régionale de Comté

RAG : Réseau des Arrêts Gourmands

TACA : Table Agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches

## Liste des figures et des tableaux

Figure 1 : La Chaudière-Appalaches : ses MRC et territoires équivalents.....	2
Figure 2 : Logo des Arrêts gourmands.....	3
Figure 3: Les sources de financement du Réseau (en % du revenu total de 2011).....	6
Figure 4 : Participation des membres aux activités (en %).....	11
Figure 5 : Moyenne pondérée des scores attribués aux services offerts par le RAG.....	12
Tableau 1 : Revenus totaux (en dollars) selon le type de production .....	2
Tableau 2 : les administrateurs du Réseau.....	5
Tableau 3 : La représentativité des répondants en fonction du secteur géographique.....	7
Tableau 4 : La représentativité des enquêtés selon leurs professions .....	8
Tableau 5 : Les différences en termes de chiffres d'affaires pour les 139 entreprises ...	10
Tableau 6 : Les principales améliorations de gestion par catégorie professionnelle.....	15
Tableau 7 : Les budgets promotionnels des entreprises sondées .....	18

## Remerciements

Mon expérience à la Table agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches a enrichi mes connaissances et a concouru au développement de mes compétences. Ce stage m'a également permis de vivre une expérience exceptionnelle, car j'étais en contact direct avec différents acteurs de l'agroalimentaire.

Je tiens donc à remercier mes superviseurs notamment Josée Boutin et Ariane Sansoucy-Brouillette. Cette étude n'aurait pu être réalisée sans l'aide précieuse des autres membres de l'équipe, comme Sébastien Béchar, qui se sont montrés coopératifs. Enfin, je remercie mon superviseur académique, Rémy Lambert, qui a su confronter mes idées et me fournir des pistes de réflexion au cours de l'étude menée.

## INTRODUCTION

La concentration des grands circuits de distribution, le renforcement de la concurrence mondiale et l'évolution de la demande alimentaire des consommateurs sont autant de facteurs qui incitent plusieurs acteurs de l'agroalimentaire à privilégier la commercialisation en circuit court et la vente directe. Ces modes de commercialisation apparaissent comme des outils de réponse au contexte de marché de plus en plus fluctuant et à la déconnexion du lien entre le secteur agricole et les consommateurs. Bien que ces modèles de commercialisation ne soient pas nouveaux en soi, il y a une recrudescence de ceux-ci, depuis les années 90. Ces circuits s'inscrivent dans une approche territoriale où le lien producteur-consommateur est favorisé et où les produits locaux sont prisés. Le ré-ancrage de l'agriculture dans l'espace, la défense de schémas sociaux alternatifs et la revalorisation de l'emploi agricole sont autant d'objectifs que poursuivent les circuits courts (Traversac, 2010). Il semble qu'un autre atout des circuits courts est leur impact sur l'environnement notamment en termes d'efficacité énergétique; cependant cet atout reste encore bien controversé.

Le réseau des Arrêts gourmands (RAG) de la Chaudière-Appalaches s'inscrit dans une dynamique régionale de développement. Ce regroupement d'entreprises agroalimentaires a pour buts de promouvoir la mise en marché directe, d'inciter à l'achat local et de favoriser le réseautage entre les entrepreneurs agroalimentaires de la région.

Le travail qui suit présente quelques caractéristiques du réseau des Arrêts gourmands, en faisant une analyse des retombées tant sociales, qu'économiques qui découlent de l'adhésion au Réseau. L'enquête réalisée auprès de quelques membres a permis de repérer les éléments positifs tout en levant le voile sur certaines limites ou points à améliorer du réseau des Arrêts gourmands. Le document présentera, tout d'abord, un bref portrait de la région Chaudière-Appalaches ainsi que l'aspect méthodologique de l'étude réalisée. Par la suite, un regard sera jeté sur le profil des entreprises qui adhèrent au Réseau. Et enfin, dans les deux dernières parties, les impacts du Réseau seront exposés puis quelques recommandations seront proposées.

## 1) Contexte

### 1.1 Caractéristiques de la région Chaudière-Appalaches

#### Portrait général

La Chaudière-Appalaches est une région administrative située au sud de la ville de Québec qui est composée de 9 municipalités régionales de comté (MRC) et de la ville de Lévis (cf. Figure1). Plus de 406 000 habitants sont répartis sur les 15 045 km<sup>2</sup> de terres habitables que couvre cette région.

**Figure 1 : La Chaudière-Appalaches : ses MRC et territoires équivalents**



Source : Institut de la statistique du Québec, 2012

En 2011, la région enregistrait un taux de chômage de 4.8 %, qui est le plus faible parmi les régions administratives du Québec. Comme bon nombre de régions du Québec, la Chaudière-Appalaches assiste à un vieillissement de sa population, ce qui concoure à une rareté de la main-d'œuvre, particulièrement en agriculture. En 2009, le produit intérieur brut de la région s'élevait à 13.2 G\$.

### Portrait agricole

Avec plus de 5400 exploitations agricoles et environ 180 établissements de transformation, la Chaudière-Appalaches est, au niveau de l'agroalimentaire, une région dynamique au Québec. Avec son nombre de fermes et d'emplois agricoles, la région se classe au second rang des régions agricoles du Québec (Services Canada, 2011). L'agriculture régionale, bien que très diversifiée, tire la majeure partie de ses revenus des productions animales, notamment porcines, laitières et bovines (voir Tableau 1). La production végétale de la région est, quant à elle, principalement marquée par l'acériculture. Ces productions traditionnelles (ou de masse), bien que majoritaires, partagent le marché agricole régional avec des productions minoritaires dites de créneaux tel l'élevage de cerfs, de bisons, etc.

**Tableau 1 : Revenus totaux (en dollars) selon le type de production**

<b>Types de productions</b>	<b>Revenus totaux</b>
Acériculture	40 600 606
Céréales et protéagineux	15 609 807
Horticulture	37 394 343
Production avicole	101 806 345
Production bovine	113 639 248
<b>Production laitière</b>	<b>409 849 138</b>
Production ovine	2 514 802
<b>Production porcine</b>	<b>446 609 679</b>
Autres productions animales	5 612 948
Autres revenus	12 197 722

Source : MAPAQ, 2007. La Chaudière-Appalaches.

Dans le domaine de la transformation bioalimentaire, la région peut compter sur des piliers économiques tels qu'Olymel et Exceldor. Les services périphériques offerts aux agriculteurs, tels que l'approvisionnement en intrants et machinerie, sont assurés principalement par UniCoop et Agri-Marché.

## 1.2 Le réseau des Arrêts gourmands

Le *réseau des Arrêts gourmands* est une initiative de la Table agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches (TACA) entreprise en 2006, qui a pour but de stimuler la mise en marché directe de produits alimentaires dans la Chaudière-Appalaches. La création de ce regroupement s'inscrit parfaitement dans la mission de la TACA qui est «de favoriser le développement agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches par la concertation des acteurs régionaux et la coordination des actions mises en œuvre dans un cadre de pérennité de l'agriculture, d'occupation du territoire et de développement durable » (TACA, 2010).

Au début de l'année 2012, le Réseau comptait 139 entreprises membres, appelées *Arrêts gourmands*. Ces entreprises représentent quatre maillons de la chaîne d'approvisionnement alimentaire : les producteurs agricoles, les transformateurs, les restaurateurs et les boutiques. Le réseau des Arrêts gourmands a conçu un logo qui favorise la visibilité et la représentation des membres du RAG auprès des consommateurs. Cet identifiant est d'ailleurs utilisé sur différents outils promotionnels (pancartes, mascotte, ballons, aimants pour réfrigérateurs) et a pour avantage d'attirer l'attention de par sa couleur vive (cf. Figure 2).

**Figure 2 : Logo des Arrêts gourmands**





Dans sa démarche de structuration, le Réseau se dote, en 2008, d'un cahier des charges qui définit les conditions à remplir pour adhérer au Réseau, mais également pour y rester. Pour veiller au respect de ce cadre de référence, des contrôles-qualité doivent être effectués. Cependant, il faut noter que ces contrôles ne donnent pas forcément lieu à des mesures répressives (ex. : exclusion du Réseau), mais s'inscrivent plutôt dans une démarche de suivi et d'aide à l'amélioration des pratiques des membres. Du fait de l'évolution des orientations du Réseau, le cahier des charges est occasionnellement sujet à des modifications.

#### Mode de fonctionnement

Le Réseau est actuellement en phase de transition en ce qui concerne sa gouvernance et son mode de fonctionnement. En effet, depuis le 16 novembre 2011, il est doté de son propre conseil d'administration provisoire qui a pour mandat de définir les orientations du Réseau. Cette nouvelle démarche s'inscrit dans une volonté des décideurs de la TACA d'inciter davantage les entrepreneurs agroalimentaires et autres partenaires à prendre part aux décisions et à la définition du plan d'action du Réseau. C'est ainsi que des intervenants issus de différentes organisations (CLD, SDE, etc..) collaborent avec les agents de développement de la TACA et assument leur rôle d'animateur du RAG au niveau local, c'est-à-dire dans leurs secteurs respectifs.

Bien qu'il acquière en apparence plus d'autonomie depuis l'établissement de son conseil d'administration, **le réseau des Arrêts gourmands reste juridiquement rattaché à la Table agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches.**

Le conseil d'administration compte actuellement, 19 administrateurs issus de différentes organisations et entreprises qui ont pour rôle de veiller à la pérennité et au développement du réseau des Arrêts gourmands. Le tableau suivant présente la liste de ces administrateurs.

**Tableau 2 : les administrateurs du Réseau**

<b>Organisations ou individus</b>	<b>Nombre d'administrateurs</b>
Table Agroalimentaire Chaudière-Appalaches	1
Centres locaux de développement et société de développement économique	4
Ville de Lévis	1
Tourisme Chaudière-Appalaches (régional)	1
Office de tourisme local	2
MAPAQ	1
Entrepreneurs (Arrêts gourmands)	9

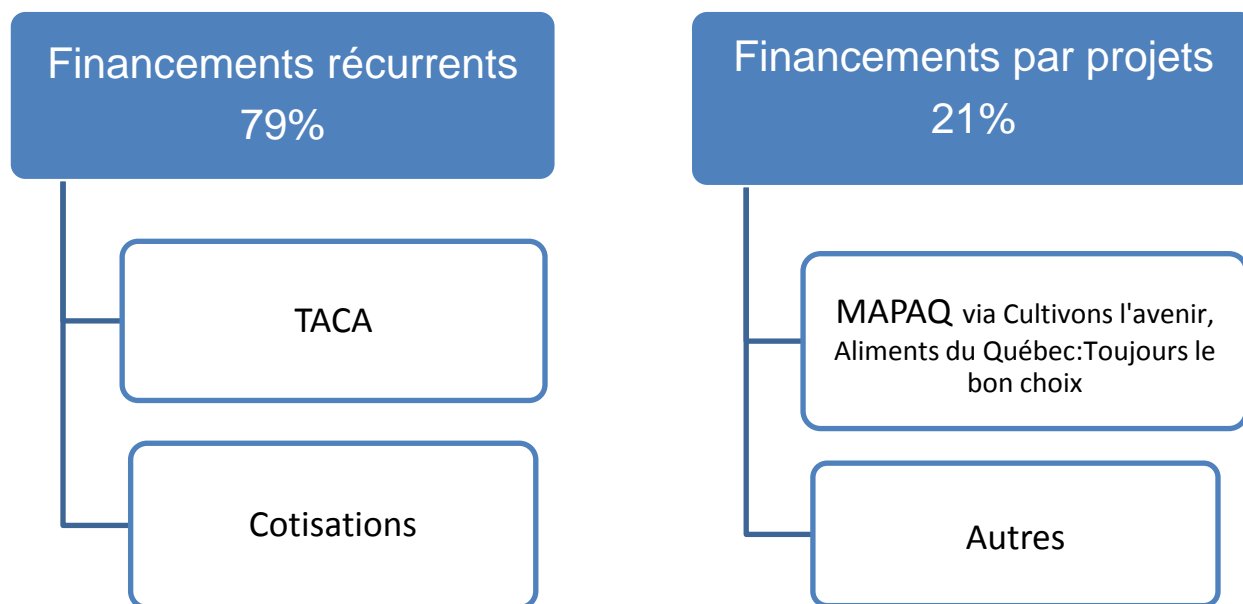
### Mode de financement

Au niveau financier, le Réseau est soutenu en grande partie par la TACA (cf. figure 3), qui assure la coordination et le développement du Réseau, notamment en déployant une ressource humaine et des actions de communication. La cotisation (frais d'adhésion) des membres est une autre source de revenus du Réseau. Ces frais d'adhésion s'élèvent à 75 \$ par année et par entreprise.

Le soutien de la TACA et la cotisation des membres sont les modes de financement récurrents du Réseau. Cependant, des subventions sont accordées dépendamment des projets élaborés par le Réseau. C'est ainsi que, le ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation accorde des subventions au Réseau des Arrêts gourmands, par l'entremise de certains programmes tels que *Aliments du Québec : toujours le bon choix*. Le MAPAQ gère également l'octroi de fonds dans le cadre de *cultivons l'avenir*, qui est un programme fédéral de subvention d'*Agriculture et Agroalimentaire Canada* (AAC).

Le schéma suivant présente la proportion des différentes sources de revenus du Réseau.

Figure 3: Les sources de financement du Réseau (en % du revenu total de 2011)



Source : Pourcentages calculés à partir des états financiers du RAG de 2011.

## 2) L'étude

### 2.1 Objectif

L'objectif général de cette étude est d'évaluer les retombées, à la fois sociales et économiques, de l'adhésion au Réseau pour les membres. Le projet a pour finalités plus spécifiques :

- De préparer le développement futur du Réseau, notamment par de nouvelles approches ou par la réaffirmation de celles existantes;
- D'évaluer le dynamisme des membres au sein du Réseau;
- De repérer les améliorations à apporter;
- De souligner les bonnes pratiques des membres.

### 2.2 La population étudiée

L'étude menée portait essentiellement sur les membres du réseau des Arrêts gourmands. De ce fait, la population à l'étude (N) englobe les 139 entreprises qui étaient

membres du RAG au moment de la formation de l'échantillon. La population qui a été effectivement sondée (n) compte 45 entreprises, soit près du tiers de la population mère (N). Il faut souligner que les entreprises ayant nouvellement adhéré au Réseau c'est-à-dire au début de l'année 2012 n'ont pas été sondées. En effet, pour les besoins de l'étude, il apparaissait pertinent de sélectionner les entreprises ayant au minimum un an d'ancienneté dans le Réseau. Lors de la démarche d'échantillonnage, toutes les MRC de la Chaudière-Appalaches où il y avait des Arrêts gourmands ont été représentées..

Le tableau ci-dessous présente les sujets de l'échantillon en fonction de leurs MRC d'appartenance. Pour faciliter le traitement des données, les MRC de Nouvelle Beauce, de Beauce-Sartigan et Robert-Cliche ont été regroupées sous un seul et même onglet, « Beauce ». Les deux secteurs géographiques qui enregistrent le plus d'Arrêts gourmands sont la Beauce et Bellechasse (cf. tableau1). Le taux de participation le plus élevé a été enregistré dans L'Islet et le plus faible dans les Appalaches. Plusieurs facteurs expliquent le taux de participation plutôt faible enregistré dans certaines MRC :

- La période estivale est le moment de l'année où les membres du Réseau sont le plus occupés. Il est donc difficile de fixer des rendez-vous avec eux.
- La difficulté à joindre un responsable de l'entreprise (ex : départ en vacances, en congé de maternité, etc.).
- La présence de contraintes temporelles : durée limitée du stage, phase d'administration du questionnaire relativement courte, etc.

**Tableau 3 : La représentativité des répondants en fonction du secteur géographique**

MRC/secteur géographique	Total membres (N)	Fréquence relative (%)	Nombre d'enquêtés(n)	Fréquence relative (%)	Taux de participation
Lévis	15	10,8 %	5	11,1 %	33,3 %
Appalaches	13	9,4 %	3	6,7 %	23,1 %
Beauce	27	19,4 %	9	20,0 %	33,3 %
Bellechasse	29	20,9 %	8	17,8 %	27,6 %
L'Islet	19	13,7 %	9	20,0 %	47,4 %
Lotbinière	15	10,8 %	5	11,1 %	33,3 %
Montmagny	21	15,1 %	6	13,3 %	28,6 %
<b>Totaux</b>	<b>139</b>	<b>100,0 %</b>	<b>45</b>	<b>100,0 %</b>	<b>32,4 %</b>

Afin de préserver la représentativité de l'échantillon, les 4 catégories professionnelles du Réseau ont été considérées.

**Tableau 4 : La représentativité des enquêtés selon leurs professions**

Type de métiers	Entreprises membres	Fréquence relative	Nombre d'enquêtés	Fréquence relative	Taux participation
Producteur	61	43,9 %	19	42,2 %	31,1 %
Transformateur	29	20,9 %	10	22,2 %	34,5 %
Restaurateur	36	25,9 %	12	26,7 %	33,3 %
Boutique	13	9,4 %	4	8,9 %	30,8 %
<b>Totaux</b>	<b>139</b>	<b>100,0 %</b>	<b>45</b>	<b>100,0 %</b>	<b>32,4 %</b>

Le Réseau est constitué en grande partie de producteurs qui œuvrent dans des domaines d'activités très diversifiés (agneaux, petits fruits, pommes...). Les deux autres catégories importantes en termes de représentativité sont les restaurateurs puis les transformateurs. Il est intéressant de constater que certaines régions se démarquent de par la prépondérance d'un profil professionnel. C'est le cas, par exemple, de L'Islet où plus de 50 % des Arrêts gourmands sont des restaurateurs. Dans Lotbinière, la tendance s'inverse, car plus de 50 % des membres du Réseau sont des producteurs. Ces différences par MRC pourraient inciter le Réseau à adopter des actions de communication adaptées au portrait des membres de chaque MRC.

### 2.3 Le mode d'administration et l'analyse

#### Administration (collecte) et traitement des données

L'administration du questionnaire s'est déroulée sur une période allant du 24 juin au 27 juillet 2012. La première semaine d'administration a été consacrée à la phase préliminaire de test. Le test a été soumis à quatre entreprises représentant les 4 métiers présents au sein du Réseau (producteur, transformateur, restaurateur et boutique). Après ce test, quelques ajustements mineurs ont été effectués afin de faciliter la compréhension de certaines questions.

L'administration du questionnaire a été réalisée par le biais d'entrevues individuelles sur les lieux mêmes des entreprises. Préalablement, un premier contact téléphonique était effectué afin de présenter l'objectif de l'étude et de prendre rendez-vous avec les entreprises. Le fait de se déplacer directement dans chaque entreprise permettait à l'enquêtrice (moi-même) de découvrir les différentes réalités des membres et de faire des observations complémentaires (ex. : présence du panneau des Arrêts gourmands sur les lieux). Dans le souci de retranscrire fidèlement les dires de chaque répondant, les entrevues étaient enregistrées avec l'accord, bien sûr, des interrogés.

Pour atteindre l'objectif général de l'étude, une analyse à la fois quantitative (ex. : évolution du chiffre d'affaires) et qualitative s'avérait nécessaire. Néanmoins, c'est le

volet qualitatif (ex. : implication dans le Réseau, développement du réseau d'affaires) qui occupe une place prépondérante dans l'analyse menée. Étant donné la relative simplicité du traitement de données et la prépondérance des données qualitatives, le logiciel Excel a été utilisé plutôt que SPSS.

### Limites de la recherche

La démarche d'analyse a été menée de la manière la plus consciencieuse possible, néanmoins quelques limites ou biais ont pu être observés. Les entrevues en personne ont l'indéniable avantage de permettre des entretiens plus approfondis; néanmoins les répondants pouvaient ressentir un certain malaise à exprimer franchement ce qu'ils pensaient. Afin d'atténuer ce biais, l'enquêtrice invitait les répondants, dès les premiers échanges verbaux, à s'exprimer librement en argumentant leurs points. Du fait que l'étude se déroulait en période estivale, il a été ardu de joindre certaines entreprises, d'où un taux de participation faible dans certains territoires (tableau 1). Une autre limite est le fait que le Réseau et la TACA évolue continuellement; de ce fait cette étude est comparable à une photo du Réseau prise à un temps précis.

## **3) Les profils des entreprises membres**

### **3.1 Types d'entreprises**

Comme il a été mentionné précédemment, l'une des caractéristiques du Réseau est qu'il regroupe différentes catégories d'agents économiques. Les transformateurs membres du Réseau sont bien souvent des fromageries, des boulangeries et des boucheries-charcuteries. Les producteurs agricoles, pour leur part, regroupent à la fois des producteurs maraîchers et des éleveurs d'agneaux, de lapins, de chèvres, etc. Dans la catégorie des boutiques sont incluses les boutiques de produits régionaux et les épicerie fines qui valorisent les produits alimentaires de la Chaudière-Appalaches. Enfin, les restaurants sont ceux qui proposent des repas et s'approvisionnent régulièrement de produits frais ou transformés de la région. Il faut noter que plusieurs entreprises ont un double métier, c'est le cas notamment des producteurs-transformateurs et des restaurants-gîtes. Cette diversité des métiers permet aux consommateurs d'obtenir une variété appréciable de produits autant transformés que frais. Elle offre également la possibilité aux membres de créer des partenariats d'affaires (ex : un producteur fournit des bleuets à une pâtisserie).

Les entreprises du Réseau sont de tailles très variables, ce qui dénote des volumes de productions tout aussi différents. En haute saison<sup>1</sup>, les entreprises ont déclaré avoir en moyenne 13 employés avec un écart-type de 14. Durant la basse saison<sup>2</sup>, la moyenne est de 7 employés avec un écart-type de 9. Ces écarts en termes de ressources

---

<sup>1</sup> Période de fort achalandage (souvent l'été)

<sup>2</sup> Période de faible achalandage

humaines donnent un aperçu des disparités présentes au sein du Réseau. En effet, 55 % des répondants sont des micro-entreprises (entre 1 et 4 employés<sup>3</sup>) et 35 %, des petites entreprises (5 à 19 employés). La prépondérance des micro-entreprises laisse croire que le réseau des Arrêts gourmands est une formule collective s’adaptant bien aux très petites structures. Selon certaines entreprises de taille plus importantes, le Réseau serait moins bien adapté aux structures plus grosses qui ne sont plus dans une phase d’expansion, mais plutôt dans une phase de consolidation de leurs parts de marchés. Cependant, ces entreprises pourraient devenir des locomotives du Réseau. Le réseau des Arrêts gourmands aurait peut-être intérêt à développer un programme de mentorat qui comporterait des avantages à la fois pour les mentors et pour les mentorés.

Le chiffre d’affaires est un autre élément qui illustre très bien la grande variabilité des membres. Comme le montre le tableau ci-dessous, il y a presque autant d’entreprises ayant un chiffre d’affaires inférieur à 50 000 \$ que d’entreprises ayant un chiffre d’affaires supérieur à 500 000 \$.

**Tableau 5 : Les différences en termes de chiffres d’affaires<sup>4</sup> pour les 139 entreprises**

<b>Chiffre d’affaires</b>	<b>% d’entreprise</b>
Moins de 49 999\$	24 %
50 000 à 99 999 \$	12 %
100 000 à 249 999\$	18 %
250 000 \$ à 499 999 \$	11 %
Plus de 500 000 \$	20 %
Pas de réponse	15%

La plupart des entreprises font partie d’autres regroupements de promotion, tels que Tourisme Chaudière-Appalaches, les centres locaux de développement (CLD) ou offices de tourisme locaux. Il convient de rappeler que ces trois organismes sont d’importants partenaires du réseau des Arrêts gourmands. Il n’est donc pas surprenant, qu’en plus d’être membres du Réseau, 60 % des entreprises répondantes soient membres de leur CLD ou de leur office de tourisme local. Ce constat suscite une certaine réflexion sur l’importance des intervenants locaux et sur le rôle primordial qu’ils jouent dans le développement du réseau des Arrêts gourmands. Parmi les interrogés, **35 % font partie à la fois de Tourisme Chaudière-Appalaches, de leur CLD et du Réseau des Arrêts gourmands.**

### **3.2 Ancienneté et participation dans le réseau des Arrêts gourmands**

<sup>3</sup> Incluant les propriétaires

<sup>4</sup> Calculés à partir des données des fiches de renouvellement d’adhésion et de l’enquête 2012.

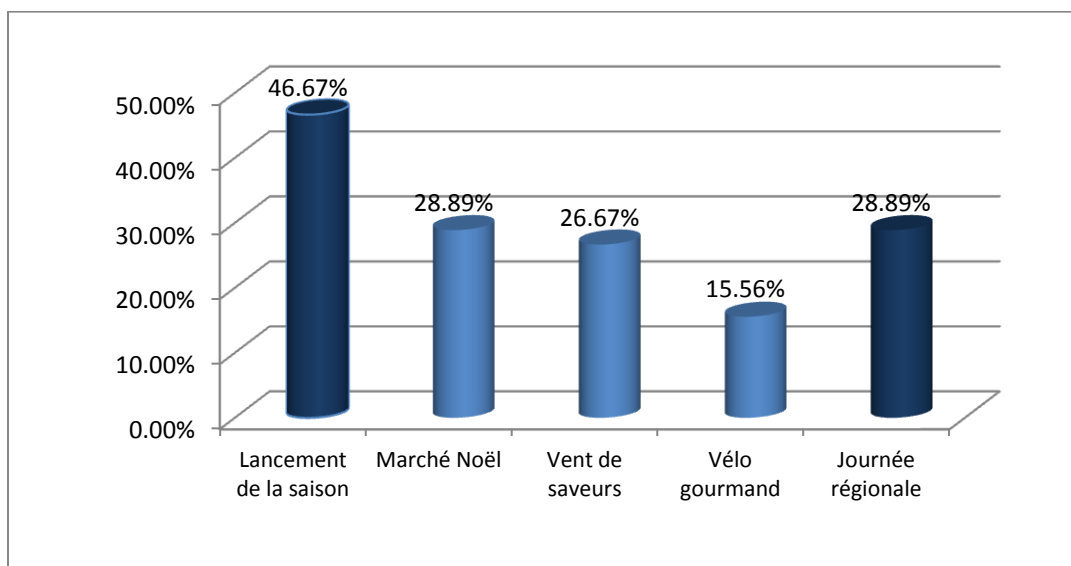
Les entreprises ont adhéré en moyenne depuis 3 ans et demi au Réseau. La constitution de l'échantillon permet de séparer les répondants en deux groupes distincts :

- Les entreprises membres du Réseau depuis 4 ans et plus (n=20).
- Les entreprises qui ont adhéré au Réseau depuis moins de 4 ans (n=25).

Le RAG organise plusieurs activités sociales ou promotionnelles au bénéfice de ses membres. Par exemple, *le lancement de la saison* est une activité annuelle de type sociale et médiatique, qui en 2012 arrivait à sa 5e édition. Elle a généralement lieu en juin et consiste à annoncer officiellement le début de la saison pour les Arrêts gourmands. Cette activité s'adresse à l'ensemble des entreprises membres et permet de présenter brièvement les nouveautés de la saison, dans une ambiance détendue. La participation aux activités peut être considérée comme un indicateur du dynamisme des membres au sein du RAG.

De manière générale, l'étude a confirmé les observations préalables de certains agents de la Table Agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches, qui ont constaté une participation relativement faible aux activités du Réseau de la part des entreprises membres. Il faut préciser que le lancement de la saison et la journée régionale sont exclusifs au Réseau; les autres activités présentes au graphique, bien que ciblant en majeure partie les Arrêts gourmands, ont la particularité d'être chapeautées par la TACA.

**Figure 4 : Participation des membres aux activités (en %)**



L'enquête a montré que le *lancement de la saison* était l'activité la plus populaire, car en environ 47 % des interrogés ont déclaré y avoir déjà participé **au moins une fois** depuis leur adhésion.

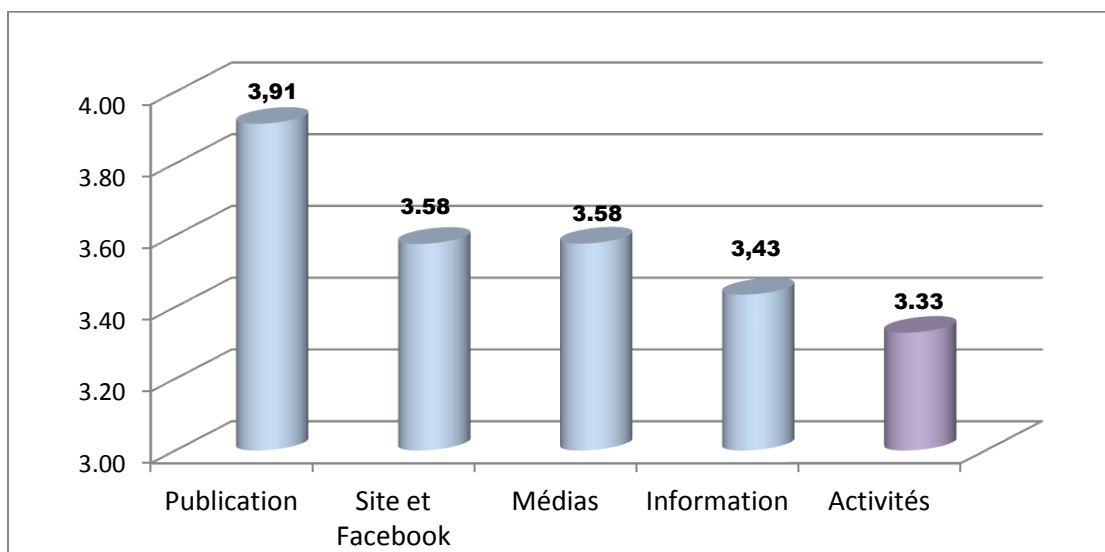


Comparées aux autres activités, il est pertinent de préciser que le *lancement de la saison* et la *journée régionale* sont les activités les plus anciennes du Réseau (créées en 2008). Malgré leur date de création identique, un taux de participation différent est enregistré pour ces deux activités. Cette différence peut s'expliquer par le fait que la journée régionale soit un événement se déroulant dans un cadre plus formel. Contrairement au lancement de la saison, la journée régionale clôture la saison en présentant le bilan annuel des activités du Réseau. En considérant l'ancienneté d'adhésion des membres, il est constaté que **30 % des entreprises les plus anciennes<sup>5</sup> ont déclaré n'avoir jamais participé à l'activité.**

La participation très faible à l'activité *Vélo gourmand* s'explique en partie par un facteur temporel. En effet cette activité est la plus récente du réseau des Arrêts gourmands (2 ans d'existence). Le deuxième facteur explicatif est le lieu où cette activité se déroule. En effet, cette activité est de type rotative, en ce sens qu'elle a lieu chaque année dans des MRC différentes. De ce fait, elle ne s'adresse qu'à un nombre restreint d'Arrêts gourmands, c'est-à-dire exclusivement aux Arrêts gourmands se situant géographiquement sur le parcours prédéfini des cyclistes.

Parmi les différents services qu'offre le Réseau, les entreprises considèrent l'organisation d'activités comme le service le moins important. Il semble donc y avoir une étroite corrélation entre la perception des membres quant aux activités et leur faible participation. Lors de l'enquête, l'évaluation de l'importance des services s'est faite par l'attribution de score allant de 4 à 1 (échelle d'importance décroissante). Le chiffre 4 étant le score le plus élevé et donc le degré d'importance du service le plus élevé.

**Figure 5 : Moyenne pondérée des scores attribués aux services offerts par le RAG**



<sup>5</sup> Entreprises membres du Réseau depuis 4 années ou plus.

La faible participation constatée suscite un questionnement sur la viabilité de certaines activités. Est-ce que certaines activités du Réseau devraient être modifiées? Est-ce que l'organisation des activités devrait être laissée à l'initiative des membres eux-mêmes? Certaines pistes de réflexion seront proposées dans la section constats et recommandations de ce rapport.

## 4) Les impacts du Réseau

La majorité des membres (84 %) perçoivent leur adhésion au réseau des Arrêts gourmands comme une relation gagnant-gagnant car, il leur offre une belle visibilité et leur permet de faire partie d'un groupe sélect. En effet, depuis sa création en 2006, le réseau des Arrêts gourmands se développe et acquiert une belle notoriété; ne serait-ce que cette année, plusieurs médias régionaux (ex : *Beauce média*, *Courrier Frontenac*) se sont intéressés au réseau des Arrêts gourmands. Cependant, plusieurs membres soulignent le fait que le Réseau soit encore en devenir, en d'autres termes il n'aurait pas encore atteint son plein potentiel.

### 4.1 Les impacts économiques

Plus de 70 % des sondés ont affirmé avoir un chiffre d'affaires ayant évolué positivement depuis leur adhésion au RAG. Parmi ces 33 entreprises, 37 % ont noté une augmentation relativement importante (de +10 %) de leurs résultats financiers, depuis leur adhésion au Réseau. La plupart des membres enregistrant un chiffre d'affaires à la hausse qualifient l'impact du RAG sur leurs résultats financiers comme étant **moyennement important**. En d'autres termes, bien que le Réseau concoure positivement à la bonification des chiffres d'affaires des membres, celui-ci ne semble pas être un facteur explicatif prépondérant et sa contribution semble être indirecte. En effet, les entreprises attribuent une grande partie de l'augmentation de leurs résultats financiers à des stratégies ou actions individuelles (ex. : développement de produit, actions de promotion). C'est donc la mise en commun de divers facteurs, dont le Réseau fait partie, qui explique les résultats bonifiés obtenus. Parmi les 7 entreprises dont le chiffre d'affaires est resté stable, deux sont des producteurs à temps partiel et une entreprise est en processus de vente. Il faut noter qu'une stabilité du chiffre d'affaires ne peut être interprétée comme un élément forcément péjoratif, surtout si est prise en compte la conjoncture économique mondiale de 2008-2009 qui aurait pu provoquer une tendance soutenue à la baisse du chiffre d'affaires de plusieurs entreprises. Lors de l'étude, il a été constaté que les impacts strictement économiques du Réseau étaient difficilement isolables des autres facteurs, ce qui entraîne une complexité à les chiffrer.

## 4.2 Les impacts au niveau de la clientèle

De manière générale, 65% de la clientèle des Arrêts gourmands sondés est une clientèle locale, c'est à dire provenant de la Chaudière-Appalaches. Ces résultats observés vont relativement dans le même sens que l'étude de Sanscartier, qui a la différence de cette présente étude, portait exclusivement sur les clients visitant les Arrêts gourmands. Après avoir interrogé 332 consommateurs dans 83 Arrêts gourmands, Sanscartier a constaté qu'environ 78 % des consommateurs venaient de la Chaudière-Appalaches. Ces observations sont particulièrement encourageantes si on tient compte du fait que l'un des chevaux de bataille du Réseau est l'achat local.

La Chaudière-Appalaches est le bassin de consommateurs prépondérant, voire unique, des producteurs. C'est en effet, 50 % des producteurs interrogés, qui ont une clientèle provenant à 70 % et plus de la Chaudière-Appalaches.

Plus de la moitié des interrogés (56 %), considèrent que leur adhésion au Réseau leur a permis d'augmenter et/ou diversifier leur clientèle. En effet, plusieurs membres ont mentionné que le logo des Arrêts gourmands avait l'avantage de susciter la curiosité des consommateurs ainsi qu'un sentiment de confiance de leur part. Les membres du Réseau sont à féliciter pour l'utilisation du logo, car plus de 90 % en font un usage dans leur promotion. Les outils promotionnels communément utilisés sont le répertoire et le panneau des Arrêts gourmands. Cependant, d'autres supports peuvent être utilisés tels que les ballons, la mascotte et les affiches. Il est pertinent de souligner que la publication du répertoire des Arrêts gourmands est le service par excellence, qu'offre le RAG auquel les membres attachent le plus d'importance. Ce répertoire, qui est destiné aux consommateurs, fournit des informations telles que la localisation et les produits vendus de l'ensemble des Arrêts gourmands de la Chaudière-Appalaches. Le coût de production du répertoire (22 700 \$ en 2011) est le poste de dépenses le plus important du Réseau des Arrêts gourmands. L'évolution croissante du volume de tirage du répertoire est un indice de la reconnaissance que gagne le Réseau. En 2010 le tirage s'élevait à 15 000 unités, puis a atteint les 25 000 unités deux ans plus tard en 2012.

Quelques entreprises (26 %) ont mentionné ne pas savoir quels étaient les impacts du Réseau sur l'augmentation et la diversification de leur clientèle. Cette situation peut s'expliquer par la difficulté pour ces entreprises d'évaluer la proportion des clients venant grâce au Réseau.

## 4.3 Les impacts sur le réseautage

L'idée maitresse d'un réseau est de faciliter le partage d'informations ou de ressources, ainsi que de favoriser les partenariats ou associations, dans le but d'atteindre un objectif commun. Une partie prépondérante des sondés ont déclaré référer à leurs clients les autres arrêts gourmands, notamment grâce au répertoire. La plupart des interrogés prennent le temps d'informer leur personnel de l'existence des autres Arrêts gourmands.

Cependant, il y a environ 36 % des sondés (majoritairement des producteurs), qui dans le cadre de formation de leur personnel, n'incluent pas une partie explicative sur le Réseau des Arrêts gourmands. Quelles pourraient en être les raisons? Certains ne pensent tout simplement pas à mentionner l'existence des autres Arrêts gourmands à leur personnel, d'autres prennent pour acquis le fait que le Réseau soit connu par leur personnel. Afin de pallier à cette lacune, le Réseau a mis à la disposition des membres, depuis le printemps 2012, un guide de formation des employés. Les responsables d'entreprises peuvent ainsi utiliser ce document pour présenter le Réseau à leurs personnels.

Le cahier des charges du réseau des Arrêts gourmands encourage fortement le réseautage régional, en exigeant par exemple que les restaurateurs et les boutiques s'approvisionnent de produits de 12 entreprises<sup>6</sup> de la Chaudière-Appalaches. Si on exclut les boutiques et les restaurateurs, l'étude a montré qu'une minorité d'entreprises du Réseau vendent directement les produits d'autres Arrêts gourmands. De ce fait, les canaux de commercialisation mutuelle entre producteurs (ex. les ventes aux kiosques) pourraient être multipliés. En effet, d'un point de vue logistique, il est relativement aisé pour un producteur de vendre les produits d'un autre producteur de sa localité géographique, et vice versa. Bien sûr, pour que ce type de partenariat puisse être mis en place, d'autres facteurs tels que la périssabilité des produits doivent être pris en compte. Ces canaux de ventes peuvent apparaître d'autant plus pertinents, si les produits des entreprises qui s'associent sont complémentaires.

## 5) Constats et recommandations

### 5.1 Constats

#### Pratiques de gestion

Seulement 20 % des sondés ont déclaré ne pas avoir effectué de modifications de leurs pratiques de gestion durant les cinq dernières années, parmi ceux-ci la quasi-totalité sont des producteurs. L'amélioration des outils de gestion se décline selon une tendance distincte pour chaque catégorie professionnelle.

**Tableau 6 : Les principales améliorations de gestion par catégorie professionnelle**

<b>Catégories</b>	<b>Améliorations majeures</b>
Producteurs	Comptabilité
Transformateurs	Comptabilité et logiciel spécifique
Restaurateurs	Logiciel ou module spécifique
Boutiques	Fichiers clients

<sup>6</sup> Entreprises agroalimentaires n'étant pas obligatoirement des Arrêts gourmands

Les nouvelles mesures du gouvernement du Québec contre l'évasion fiscale ont contraint les restaurateurs à modifier leurs outils de gestion en faisant l'acquisition d'un module d'enregistrement des ventes (MEV). Plusieurs restaurateurs ont déclaré utiliser le logiciel *Maître D*, logiciel leur permettant notamment d'avoir accès à des données statistiques, par exemple le déjeuner le plus vendu au cours du dernier mois. Il faut souligner qu'il ne suffit pas de posséder des logiciels similaires à Maître D, il faut en utiliser les différentes applications et surtout analyser les données que ceux-ci fournissent.

Pour les producteurs l'amélioration des pratiques de gestion porte en grande partie sur des aspects de comptabilité. Les boutiques, pour leur part, ont apporté des améliorations principalement à leurs fichiers clients. De ce fait, on constate que les boutiques, qui sont le dernier maillon de la chaîne alimentaire apportent, une attention plus particulière aux consommateurs. **Les producteurs, s'ils souhaitent consolider leur mise en marché directe et développer l'achat local doivent prendre le temps d'élaborer des outils leur permettant de caractériser leurs clientèles.** De manière générale, les membres du Réseau, soit **73 %**, **ont déclaré ne pas avoir mis en place de pratique ou de système leur permettant d'identifier la provenance de leurs clientèles.** Parmi les 12 entreprises ayant établi une pratique d'identification de la provenance de leurs clients, 4 ont déclaré que cette pratique était peu élaborée et s'arrêtait à une communication orale régulière. Cette observation dénote une lacune au sein du Réseau quant à la connaissance du consommateur. La même tendance est observée si on considère l'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Seulement 55% des répondants ont dit avoir mis en place une pratique ou un système d'évaluation de la satisfaction des consommateurs. La plupart de ceux qui évaluent le degré de satisfaction de leurs clientèles sont les restaurateurs. Ceux-ci font un suivi direct et bien souvent oral auprès des consommateurs.

Toutefois, malgré les lacunes quant aux pratiques de gestion, quelques Arrêts gourmands ont établi de bonnes pratiques qu'il est bon de souligner. Par exemple, dans le but de mieux connaître leur clientèle, certaines entreprises ont mis en place des minisondages ou concours occasionnels ou réguliers. Cette méthode permet de référencer géographiquement la clientèle (prise de codes postaux ou de numéros de téléphone), mais également d'évaluer sa satisfaction. Les minisondages peuvent se restreindre à deux ou trois questions, comme :

-Quel votre code postal ?

-Avez-vous déjà visité un autre Arrêt gourmand cette semaine?

#### Actions de développement

Depuis leur adhésion au réseau des Arrêts gourmands les entreprises répondantes ont concentré leurs efforts sur trois éléments :

- L'offre de produits et de services. Une grande partie des Arrêts gourmands, environ 70 % ont diversifié leurs produits et services, en développant de nouveaux produits ou services.
- L'utilisation d'outils de communication. Plusieurs entreprises ont conçu des sites internet ou modifié l'ergonomie de ceux-ci. D'autres, pour leur part, se sont valu des Réseaux sociaux, tels que Facebook pour étendre leur visibilité.
- Les espaces. Pour soutenir leur développement, plusieurs entreprises ont agrandi leur surface de production ou de transformation. Certains ont acheté de l'équipement ou rénové leurs surfaces.

## 5.2 Recommandations prioritaires

### Les activités

Les activités organisées par le réseau des Arrêts gourmands doivent être revues. En effet, l'organisation de ces activités exige une grande implication des agents de développement de la TACA et ces activités ne semblent avoir que des répercussions minimales, notamment en termes de taux de participation. **Il est quelque peu paradoxal de constater que parmi les entreprises répondantes, 22 % participent à des activités extérieures, mais à aucune des activités proposées par le Réseau ou par la TACA.** D'autre part, durant la période estivale, les entreprises membres du RAG sont bombardées de proposition de participation à des activités venant à la fois de la Table Agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches<sup>7</sup> que du Réseau des Arrêts gourmands. C'est ainsi, que bien souvent, les activités proposées par la TACA chevauchent bien souvent les activités exclusives au RAG. Pour remédier à cette situation, une programmation anticipée des activités pourrait avoir lieu très tôt au printemps. Cela permettrait aux entreprises de consulter préalablement la liste des activités estivales et de choisir celles auxquelles elles souhaitent participer.

D'un autre côté, il pourrait être avantageux d'organiser moins d'activités, pour organiser des événements plus importants en taille, qui seraient perçus comme des incontournables par les membres du Réseau. La pluralité des « petites activités » semble créer une perte d'importance et un effet de saturation chez les membres. Les raisons pour lesquelles plusieurs ne participent pas aux activités sont multiples : certains invoquent le manque de temps, d'autres jugent que participer aux activités du Réseau ne leur permet pas d'obtenir des retombées économiques suffisamment importantes. Cependant, il convient de réitérer le fait que la participation aux activités n'a pas pour objectif immédiat faire directement des ventes, mais plutôt d'augmenter l'achalandage et les ventes d'une entreprise sur le moyen terme. En d'autres termes la participation aux activités doit être considérée comme un investissement nécessaire qui porte fruit par la

---

<sup>7</sup> Les activités proposées par la TACA s'adressent à toutes les entreprises agroalimentaires de la Chaudière-Appalaches qu'elles soient des Arrêts gourmands ou pas.

suite. Car, la présence aux évènements promotionnels offre aux entreprises l'opportunité de se faire connaître individuellement, mais également en tant que membre du RAG et de promouvoir par extension, l'agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches.

Comme il été mentionné dans la partie 3 de ce document, *la journée régionale* est un évènement peu populaire. Il est donc impératif de rendre plus attrayante cette activité, car elle est tout aussi importante que le *lancement de la saison*. Dans son déroulement, la journée régionale est comparable à une assemblée générale où l'on présente le bilan de l'activité du regroupement et où on se conforme à des exigences administratives. Pour la prochaine programmation, les agents de développement pourraient, par exemple, décider d'intégrer des ateliers de formation et un 5 à 7. Ces modifications visent à inciter les membres du RAG à assister et à prendre part à la *journée régionale*.

### Le réseautage

La communication interne, c'est-à-dire entre les Arrêts gourmands, est un moyen indéniable de créer des liens sociaux, de partager de l'information, mais également de participer à la performance globale du réseau des Arrêts gourmands.

Un créneau qui est très peu développé par les Arrêts gourmands est la promotion croisée. Celle-ci se définit comme une stratégie commune que mettent en place deux entreprises (non concurrentes) pour définir des opérations de communication. Étant donné que le Réseau compte quatre métiers, les opportunités d'actions de promotions croisées sont multiples et seraient facilement applicables. La forfaitisation est un autre élément qui pourrait être développé. Par exemple, un restaurateur pourrait s'associer à un producteur pour créer un forfait découverte alliant une visite à la ferme et un souper au restaurant. Pour qu'elle soit efficace, la forfaitisation doit être bien planifiée. Il faut notamment connaître le segment d'individus qu'on cible par le forfait mais aussi définir la manière dont les revenus seront divisés entre les acteurs à l'origine du forfait.

Lors de l'enquête, plusieurs membres ont mentionné que la promotion de leur entreprise mobilisait une part importante de leur budget global. Cette part est d'autant plus perceptible et importante quand il s'agit de micro-entreprises dont le chiffre d'affaires est relativement modeste. Comme le montre le tableau suivant, les budgets promotionnels des entreprises sont très variables. Plus de 60 % des interrogés investissent plus de 1000 dollars par année dans diverses actions promotionnelles.

**Tableau 7 : Les budgets promotionnels des entreprises sondées**

Budgets promotionnels	% d'entreprises
200 \$-499 \$	7 %
500 \$-999 \$	29 %
1000-4999\$	38 %
+ de 5000 \$	24 %
Aucun	2 %

L'avantage de la promotion croisée, c'est qu'elle permet un partage des coûts liés aux actions de marketing. C'est en effet, un outil qui est très bien utilisé par d'autres organismes ou entreprises. Par exemple, la chambre de coordination des fraises du Québec est un organisme qui accorde particulièrement d'importance à la promotion croisée. Cet organisme mène des campagnes promotionnelles avec plusieurs partenaires ou distributeurs, etc. Par exemple, en 2012 des discussions étaient entreprises avec le Groupe Danone afin de lancer une promotion chez IGA qui permettrait de promouvoir les yogourts Danone (Activia, Silhouette) et les fraises du Québec. L'objectif était d'offrir aux consommateurs un rabais ou une gratuité sur le cassot de fraises lors de l'achat de yogurt Danone (Entrevue avec M. Gosselin, 2011). Si des grandes entreprises comme Danone sont prêtes à faire de la promotion croisée à combien plus forte raison le devraient les Arrêts gourmands, qui font bien souvent face à des facteurs limitants comme la saisonnalité de leurs produits, un bassin de consommateurs restreint et un budget promotionnel relativement modeste.

Afin de favoriser l'intégration rapide des nouveaux membres du Réseau, un communiqué semestriel pourrait être réalisé. Celui-ci aurait pour objectif de présenter les nouveaux Arrêts gourmands (produits, localisation...) ainsi que leurs propriétaires (formation, expérience...). Ce communiqué pourrait être diffusé sous forme d'envoi postal ou électronique personnalisé.

### Le contrôle qualité

De manière individuelle, chaque Arrêt gourmand est un ambassadeur du Réseau. Les entreprises sont ainsi les garants de l'image du Réseau et de sa crédibilité auprès des consommateurs. Toutefois, pour préserver l'image du Réseau, le suivi régulier des membres est un aspect à ne pas négliger. Lors des entretiens menés, plusieurs Arrêts gourmands se demandaient si certains de leur confrère remplissaient réellement les conditions énumérées au cahier des charges. D'ailleurs, l'étude de Galarnau et Larroutude, menée en 2011, a montré que près de 62% des membres interrogés (sur 118 sondés au total) pensaient qu'il fallait vérifier que les entreprises membres du Réseau faisaient bien affaire avec des fournisseurs régionaux.

Généralement, un suivi préliminaire se réalise par l'examen du formulaire de renouvellement d'adhésion qui permet notamment de vérifier si chaque catégorie de métiers respecte le cahier des charges. Ce formulaire est envoyé annuellement (généralement durant l'automne) à l'ensemble des membres et des questions précises leur sont posées. Bien que l'examen de ces formulaires soit une action récurrente au fil des années ; cette année, l'emphase pourrait être mise sur la phase opérationnelle. En effet, les agents de développement responsables de la coordination du Réseau, pourraient effectuer un premier contact téléphonique auprès des entreprises éprouvant des difficultés à remplir la totalité des conditions énumérées au cahier des charges, afin de leur proposer un soutien. Par la suite, le suivi pourrait être complété par des visites physiques auprès des membres pour vérifier le respect du cahier des charges. Cette



phase permettra de suivre de plus près le cheminement des entreprises et d'aider les entreprises à remédier à leurs pratiques non conformes au cadre de référence, tout cela dans une optique de pérennité de l'image du Réseau. Après 6 ans d'existence, il apparaît essentiel pour le réseau des Arrêts gourmands de mettre en place une phase de contrôle qualité complète portant sur les membres actuels mais aussi sur les anciens membres. Par exemple, il serait pertinent de vérifier que les anciens membres n'utilisent plus le logo sur leur site internet.

#### La modification du cahier des charges

Dans une perspective plus à long terme, il serait judicieux de réviser la version du cahier des charges en s'assurant que des points ne sont pas manquants ou ambigus. À l'heure actuelle il semble essentiel de définir les modalités quant à la fin d'adhésion tels que le délai qu'une entreprise, possède pour rapporter le panneau « Arrêt gourmand » et enlever le logo sur son site internet.

En analysant, de plus près le cahier des charges on constate que trois catégories professionnelles, soient les boutiques, les restaurateurs et les transformateurs ont des exigences spécifiques à remplir. Par exemple, ils se doivent de s'approvisionner auprès de producteurs ou de transformateurs. Cependant, les producteurs, mise à part de produire et de posséder un kiosque à la ferme, non pas de condition de réciprocité envers les autres catégories professionnelles.

#### **Résumé des recommandations prioritaires**

- Donner une nouvelle tournure aux activités
- Inciter les membres à s'associer à des projets communs d'ordre promotionnel
- Renforcer le contrôle-qualité
- Éclaircir certains points du cahier des charges

### **5.3 Recommandations secondaires**

#### Structuration du réseau des Arrêts gourmands

Dans une approche plus à long terme, il s'avère pertinent que le Réseau devienne une marque de commerce au niveau légal. Cela aurait pour avantages de protéger le logo des Arrêts gourmands contre les utilisations frauduleuses et d'accorder au réseau des Arrêts gourmands une meilleure force de frappe.

Quelques démarches préliminaires ont déjà été entreprises, cependant, le coût élevé que représente la demande d'enregistrement d'une marque de commerce pousse le Réseau à repousser ce projet.

### Les ateliers

Il pourrait être intéressant d'organiser des ateliers de formation ponctuels sur, par exemple, les pratiques de gestion ou de développement. Ces ateliers pour qu'ils permettent une assistance personnalisée doivent réunir un nombre relativement restreint de participants. De manière concrète, le prochain atelier pourrait porter sur les avantages liés à la création d'un site internet. Il faut noter que sur les 139 entreprises du Réseau, seulement 55 % possèdent un site internet.

## **CONCLUSION**

Le Réseau est comparable à une mosaïque, en ce sens que les entreprises prises individuellement n'ont qu'un poids limité, comparé à l'image qu'elles créent lorsqu'elles collaborent. Cette présente étude a permis d'apporter des éléments de réflexion quant au développement du réseau des Arrêts gourmands. Il semble pertinent pour les deux prochaines années, de se concentrer sur la dynamique interne du Réseau. L'amélioration et l'intensification de la communication interne sont deux aspects qui doivent être développés au sein du Réseau. En effet, pour que le réseau des Arrêts gourmands reste viable, il est essentiel que des effets de synergies soient continuellement créés.

Bien que le réseau des Arrêts gourmands n'ait pas atteint son plein potentiel il reste une initiative pertinente dont le but est de tendre vers une meilleure dynamique régionale et d'inciter les membres à s'associer. Il offre d'ores et déjà à ses membres une belle visibilité. En effet, le réseau des Arrêts gourmands gagne progressivement en notoriété.

## Bibliographie

BOUCHER, Pascale 2011. *Microsoft Excel et le traitement statistique des données*. ERPI. 133 pages.

GALARNEAU, Vincent et Larroutude, Marjorie 2011. *Le réseau des Arrêts gourmands : perceptions, constats et recommandations pour son développement*. TACA

HANDFIELD, Mario (coordonnateur) (2011). Le renouveau coopératif agroalimentaire. Compte-rendu du Séminaire de l'ARUC-DTC du 2 mai 2009. Cahiers de l'ARUC-DTC, Série «Débats et propositions», 59 pages. Disponible sur:

<http://aruc-dtc.uqar.qc.ca/images/stories/DEB-02-2011.pdf> (site consulté le 16 août)

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (ISQ), 2012. Bulletin statistique régional : Chaudière-Appalaches.

[http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/bulletins/12\\_Chaudiere\\_Appalaches.pdf](http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/bulletins/12_Chaudiere_Appalaches.pdf) (site consulté le 13 août 2012)

LEBLOND, Jessy. Automne 2007. « Améliorer l'efficacité de la mise en marché directe en circuit : le cas des Routes gourmandes en Chaudière-Appalaches ». Rapport de stage, 72 pages.

MAPAQ. 2007. Chaudière-Appalaches. Disponible sur :

[http://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Regions/ChaudiereAppalaches/Region\\_Chud-Appalaches\\_Web.pdf](http://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Regions/ChaudiereAppalaches/Region_Chud-Appalaches_Web.pdf) (site consulté le 5 juin 2012)

MARÉCHAL, 2008. *Les circuits courts alimentaires : Bien manger dans les territoires*. Educagri

MINISTÈRE DES PETITES ENTREPRISES ET DE L'ENTREPRENEURIAT de l'Ontario, 2007. Rapport 15 : Série les entreprises à croissance exceptionnelle. 32 pages. Disponible sur;

[http://www.ontariocanada.com/ontcan/1medt/smallbiz/sb\\_downloads/we\\_report\\_mentoringadvantage\\_fr.pdf](http://www.ontariocanada.com/ontcan/1medt/smallbiz/sb_downloads/we_report_mentoringadvantage_fr.pdf)

MOINET, François, 2010. *Vente directe et circuits courts : Vins et produits fermiers. France agricole*. 403 pages

RAYMOND, Hélène et MATHÉ, Jacques. 2011. *Une agriculture qui goûte autrement; Histoire de productions locales de l'Amérique du Nord à l'Europe*. Multimondes. 211 pages.

RIOUX, Alain. 2005. *Plan stratégique 2005-2010 : secteur agricole et agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches*. MAPAQ, 61 pages.

TACA, 2010. Règlements généraux de la TACA votés par l'Assemblée générale annuelle.

TACA, 2012. Cahier des charges d'une entreprise Arrêts gourmands. 12 pages.

TACA. 2012. États des résultats du Réseau des Arrêts gourmands pour l'année 2011.

TRAVERSAC, J-Batiste. 2010. *Circuits courts : contribution au développement régional*. Educagri. 224 pages

SANSCARTIER, Renaud. 2008. Typologie des consommateurs des Routes gourmandes de la Chaudière-Appalaches. Rapport de stage. 45 pages.

SERVICE CANADA. 2011. Perspectives sectorielles 2011-2013 : région Chaudière-Appalaches. Disponible sur : [http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/perspectives\\_sectorielles/ps\\_ChaudiereAppPartie2A.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/perspectives_sectorielles/ps_ChaudiereAppPartie2A.shtml) (consulté le 15 août 2012)

#### Communication personnelle

Dans le cadre du cours *Organismes d'intervention*. Entrevue le 19/03/12 avec Louis Gosselin, Président de la Chambre de coordination et de développement des fraises du Québec