



Le réseau des *Arrêts gourmands* : perceptions, constats et recommandations pour son développement

**Enquête auprès des entreprises Arrêts gourmands
de la Chaudière-Appalaches**

Présenté au Réseau des Arrêts gourmands
de la Chaudière-Appalaches

31 octobre 2011

Crédits

Recherche, analyse et rédaction

Vincent Galarneau, conseiller en développement régional, TACA

Marjorie Larroutude, stagiaire, TACA

Révision

Jean-Michel Bordron, directeur, TACA

Lynda Bouchard, conseillère en développement régional, TACA

Remerciements

Nous tenons à remercier les entreprises qui ont accepté de participer à cette enquête. Ultiment, c'est à elles que s'adresse les résultats présentés ici. Un merci tout spécial aux membres du comité régional pour leur engagement et à Jean-Michel Bordron pour ses précieux conseils.

Le réseau des *Arrêts gourmands* : perceptions, constats et recommandations pour son développement

**Enquête auprès des entreprises Arrêts gourmands
de la Chaudière-Appalaches**

Présenté au Réseau des Arrêts gourmands
de la Chaudière-Appalaches

31 octobre 2011

RÉSUMÉ

Le réseau des Arrêts gourmands est un regroupement d'entreprises agroalimentaires visant à faire de la Chaudière-Appalaches une région gourmande en offrant aux consommateurs une expérience d'approvisionnement distinctive. Après quelques années d'existence, le réseau cherche aujourd'hui à mieux structurer ses activités afin d'accroître sa notoriété auprès du grand public. La présente étude démontre que toutes les entreprises approuvent la vision, la mission et les valeurs du réseau, mais que ses membres ne comprennent pas tous également ce qu'implique d'être un Arrêt gourmand. Les résultats suggèrent que les objectifs prioritaires que doit poursuivre le réseau selon les entreprises sont, dans l'ordre, la promotion, le contrôle-qualité et le réseautage. Il ressort également que le tiers des entreprises souhaite que le réseau soit davantage administré par les entrepreneurs tout en maintenant des partenariats importants avec le milieu, tout particulièrement avec la Table Agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches, qui est en charge de l'animation du réseau. Pour y arriver, les entreprises croient que le réseau doit se doter d'un plan de développement et, dans une moindre mesure, s'enregistrer en tant qu'organisme sans but lucratif. Les membres sont également disposés à poser des actions concrètes pour le réseau, par exemple référer les autres entreprises, afficher le logo des Arrêts gourmands et, à plus faible raison, augmenter leur participation financière et s'impliquer dans des comités. Les pages qui suivent présentent en détail les résultats obtenus lors de la consultation réalisée au cours de l'été 2011 et avancent quelques recommandations quant au développement futur du réseau.

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE.....	6
1.1 Présentation du réseau des Arrêts gourmands	6
1.2 Problématique et objectifs de l'enquête	7
2. MÉTHODOLOGIE	8
2.1 La population à l'étude	8
2.2 Les outils de collecte de données	10
2.3 L'administration de l'enquête	10
2.4 L'analyse des données.....	10
2.5 Les limites de la recherche	11
2.6 Considérations éthiques.....	11
3. RÉSULTATS.....	12
3.1 Valider la vision, la mission et les valeurs	12
3.2 Prioriser et bonifier les objectifs du réseau	14
3.3 Prioriser et bonifier les activités et les services	17
3.4 Évaluer les attentes quant au cahier des charges.....	27
3.5 Évaluer les attentes quant à la structure du réseau	30
3.6 Identifier les gestes que les membres sont prêts à poser pour le réseau.	34
4. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS.....	37
4.1 Structure et fonctionnement du réseau	37
4.2 Activités et services aux membres	41
4.3 Territoires (secteurs géographiques): trois cas de figure	44
4.4 Métiers (types d'entreprises): divergences et convergences	45
4.5 Sommaire des recommandations	47
Annexe 1 – Feuillelet d'information.....	48
Annexe 2 - Questionnaire aux Arrêts gourmands – Été 2011.....	49

1. CONTEXTE

1.1 Présentation du réseau des Arrêts gourmands

Dans un contexte de concentration de la distribution alimentaire au Québec, plusieurs entreprises agroalimentaires de la région ont décidé de se regrouper et de se différencier dans leur mise en marché pour atteindre directement les consommateurs, qu'ils soient résidents ou visiteurs. Les Arrêts gourmands de la Chaudière-Appalaches s'inscrivent donc dans la dynamique de développement du secteur agroalimentaire et agrotouristique régionaux. Un Arrêt gourmand est une entreprise agroalimentaire qui offre aux consommateurs une expérience différente en matière d'approvisionnement alimentaire. C'est une entreprise agricole, une entreprise de transformation alimentaire, un restaurant ou une boutique qui se distingue par ses produits et sa relation directe avec le consommateur. Il n'existe donc pas de modèle d'entreprise unique pour les Arrêts gourmands et cette diversité est une source de richesses pour le réseau régional.

Le réseau des Arrêts gourmands représente 147 entreprises dans la région en 2011. Il repose sur l'engagement des entreprises membres à mettre en commun certains moyens au profit de leur développement individuel. Toutes les entreprises sont propriétaires collectivement du réseau et doivent être membres en règle pour s'afficher Arrêt gourmand. Le respect du cahier des charges est un enjeu majeur pour la crédibilité et l'image du réseau. Le réseau est axé sur la promotion, la mise en marché des produits et l'échange d'informations stratégiques. Il est basé sur des valeurs de proximité et de solidarité entre ses membres assurant la rentabilité et le développement des entreprises, le maintien d'emplois durables et le développement économique des territoires. Outre les entreprises membres, plusieurs organisations sont impliquées, à divers niveaux, dans le développement du réseau des Arrêts gourmands. Le tableau ci-dessous dresse la liste de ces partenariats¹.

Tableau 1 – Les partenaires du réseau des Arrêts gourmands

Organisations	Rôles
Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA)	Animation et coordination du réseau, partenaire fondateur et financier
Tourisme Chaudière-Appalaches	Hébergement du site Internet et partenaire pour la production du répertoire des Arrêts gourmands
Centres locaux de développement (CLD) et Société de développement économique	Animation locale, participation au comité régional, partenaire financier
Tourisme Cap-Saint-Ignace	Animation locale, participation au comité régional, partenaire financier
Ville de Lévis	Partenaire financier, participation au comité régional
MAPAQ	Participation au comité régional, partenaire financier
Desjardins	Partenaire financier

¹ Une firme a été mandatée pour sonder les partenaires au sujet de leur perception du réseau et du rôle qu'ils peuvent y jouer. Se référer au *Plan de communication* du réseau pour plus de détails.

Après quelques années d'existence, le réseau est aujourd'hui doté d'un logo unique et d'un cahier des charges définissant les conditions obligatoires et souhaitables que doivent respecter les entreprises membres selon leur catégorie d'entreprise. Avec le soutien de ses partenaires sur le territoire, le réseau réalise chaque année des activités et des produits promotionnels, publie un répertoire des Arrêts gourmands de la région dans lequel les entreprises sont décrites et localisées. Le réseau est de plus en plus visible dans les médias régionaux et sur le web, notamment son site Internet et sa page Facebook.

1.2 Problématique et objectifs de l'enquête

Fort de ces réalisations, le réseau est aujourd'hui à un point tournant de son histoire. Certes, le nombre de membres s'est accru significativement au cours des dernières années et le réseau bénéficie d'une visibilité et d'une reconnaissance grandissante. Un certain nombre de défis se profilent néanmoins à l'horizon. D'une part, les rôles et responsabilités de chacune des parties prenantes demandent à être clarifiés, notamment en ce qui concerne l'animation des comités locaux dans chacune des MRC, le renouvellement de l'adhésion annuelle et la facturation, la vérification du respect du cahier des charges, etc. D'autre part, les Arrêts gourmands sont fortement associés à la dynamique agrotouristique régionale. Tout en maintenant ses liens avec les partenaires de l'industrie touristique, le réseau souhaite être davantage présent auprès de la population locale et démontrer qu'il peut participer d'une réelle alternative en matière d'approvisionnement alimentaire. Finalement, la forme légale du réseau est aussi un enjeu soulevé à plusieurs reprises par certains membres. En effet, depuis ses débuts, le réseau est un projet de la TACA, qui fournit les ressources humaines et une partie des ressources matérielles nécessaires à son animation et son fonctionnement. Lors de la journée régionale des Arrêts gourmands en novembre 2010, les 25 entreprises présentes se sont prononcées en faveur de la création d'une coopérative autonome. Or, certains partenaires du réseau se questionnent sur la nécessité de créer un nouvel organisme dans la région. Nous pouvons donc nous poser les questions suivantes : les membres du réseau souhaitent-ils que le réseau se dote d'une structure légale? Quelles sont les priorités des membres quant aux objectifs et aux activités du réseau? Comment les membres perçoivent-ils la mission du réseau? Qu'est-ce que les membres sont prêts à faire pour assurer le bon fonctionnement du réseau? La présente enquête vise à répondre à ces questions.

L'objectif général de l'enquête est de mieux connaître les attentes des entreprises membres quant au développement du réseau des Arrêts gourmand. Plus spécifiquement, il s'agit de :

1. Valider la vision, la mission et les valeurs du réseau auprès des membres;
2. Prioriser les objectifs du réseau;
3. Prioriser et bonifier les services offerts par le réseau
4. Évaluer les attentes quant à l'autonomie et la structure légale du réseau;
5. Identifier les actions que les membres sont prêts à poser pour le réseau.

2. MÉTHODOLOGIE

2.1 La population à l'étude

La population à l'étude (N) correspond aux entreprises membres du réseau qui étaient en activité au moment de l'enquête, soit 148 entreprises agroalimentaires situées dans la région de la Chaudière-Appalaches. Compte tenu des ressources disponibles à la TACA, l'équipe de recherche s'est donné pour cible initiale de sonder un échantillon de 74 entreprises, soit 50 % de la population, répartie également en fonction des types d'entreprise (métiers) et des secteurs géographiques (MRC). Finalement, le nombre d'entreprises sondées (n) a atteint 118, soit 79,7 % de la population totale. La représentativité générale de l'échantillon est donc exhaustive, c'est-à-dire que l'échantillon représente plus de 15% de la population à l'étude. Il est révélateur de comparer le nombre de répondants et leur représentativité selon le type d'entreprise et le secteur géographique.

Tableau 2 – Les répondants de la recherche en fonction du type d'entreprise

Type d'entreprise	Nombre d'entreprises (N)	Fréquence relative (%)	Nombre de répondants (n)	Fréquence relative (%)	Taux de participation (%)
Producteurs	76	51,3	62	52,5	81,6
Transformateurs	25	16,9	22	18,6	88,0
Restaurateurs	38	25,7	26	22,1	68,4
Boutiques	9	6,1	8	6,8	88,9
Total	148	100,0	118	100,0	79,7

Lors de la constitution de l'échantillon, nous avons pris soin d'inclure des entreprises de tous les types afin de refléter les spécificités liées aux métiers des membres². Exception faite des restaurateurs, qui sont représentés à « seulement » 68,4 % dans l'échantillon, les autres types d'entreprise sont représentés à plus de 80 %. La plus faible participation des restaurants peut notamment s'expliquer par le fait qu'ils étaient plus difficiles à rejoindre durant les heures de bureau et que plusieurs d'entre eux étaient dans leur plus forte période d'achalandage au moment de l'étude. Nous ne pouvons pas conclure d'entrée de jeu que ces derniers aient moins d'intérêt pour le réseau, mais nous pouvons nous demander si certains restaurateurs souhaitent éviter les « coups de sonde » de la TACA. En effet, les conditions inscrites à leur cahier des charges sont plus exigeantes, du moins plus que celles des producteurs. Eh bien, il semble que ce ne soit pas le cas. Nous verrons un peu plus loin que malgré leur plus faible participation à l'enquête, les restaurateurs sont le type d'entreprise le plus enclin à se soumettre à un processus de vérification. Dans tous les cas, le taux de participation global est largement suffisant pour

² Plusieurs entreprises exercent plus d'un métier. Par exemple, beaucoup de producteurs sont aussi transformateurs. La catégorie principale à laquelle est rattachée une entreprise est basée sur le volet de ses activités qui génère le plus grande part de son chiffre d'affaires.

généraliser les résultats. Étant donné le faible nombre de boutiques, les tendances les concernant seront toujours plus marquées, un répondant de plus ou de moins générant une différence de 11% dans les réponses.

Tableau 3 – Les répondants de la recherche en fonction du secteur géographique

Secteur géographique	Nombre d'entreprises (N)	Fréquence relative (%)	Nombre de répondants (n)	Fréquence relative (%)	Taux de participation (%)
Appalaches	13	8,8	11	9,3	84,6
Lotbinière	17	11,5	16	13,6	94,1
Beauce	27	18,2	23	19,5	85,2
Lévis	21	14,2	13	11,0	61,9
Bellechasse	28	18,9	24	20,3	85,7
Cap-Saint-Ignace	11	7,4	6	5,1	54,5
Montmagny	12	8,1	9	7,6	75,0
L'Islet	18	12,2	16	13,6	88,9
Total	148	100,0	118	100,0	79,7

La représentativité géographique de la population enquêtée varie entre 54,5 % et 94,1 %, ce qui est, encore une fois, suffisant pour que nos résultats soient significatifs. Le plus faible taux de participation se retrouve sur le territoire de Cap-Saint-Ignace. Cela est dû aux faits suivants : une entreprise était en instance de vente, une entreprise remettait continuellement l'entrevue, une personne n'était pas capable de répondre aux questions et deux n'ont jamais retourné nos appels. Il faut dire que le secteur de Cap-Saint-Ignace est particulier. D'une part, 9 des 11 entreprises sont des producteurs agricoles, dont 5 vergers. D'autre part, pour des raisons historiques, il s'agit d'un secteur où les Arrêts gourmands sont associés à une municipalité et non à la municipalité régionale de comté (voir section 4.4). En effet, administrativement parlant, Cap-Saint-Ignace fait partie de la MRC de Montmagny. À cet égard, il est intéressant de regrouper les répondants de Montmagny et de Cap-Saint-Ignace pour vérifier si la tendance en est modifiée – nous procéderons à nouveau à cette opération dans la section suivante. Nous obtenons alors une participation de 15 entreprises sur 23, soit 65,2 %, ce qui demeure relativement faible. Néanmoins, ce pourcentage devient alors supérieur à celui du secteur de Lévis qui est de 61,9 %. Comme Lévis fût le dernier secteur à être sondé, les entreprises ne disposaient que d'un court délai pour nous recontacter, ce qui n'était pas le cas des entreprises contactées un mois plus tôt. Qui plus est, le mois d'août est une période de travail pour les producteurs agricoles (récoltes) qui représentent plus de la moitié des Arrêts gourmands de Lévis. Ayant ces raisons en tête, il n'est pas difficile de s'expliquer une participation plus faible dans ce secteur. À l'autre extrême du spectre, le secteur de Lotbinière est très bien représenté dans notre échantillon puisqu'une seule entreprise sur 17 n'a pas été sondée. Certes, nous pouvons imaginer que les entreprises de ce secteur sont très enclines à participer aux activités du réseau étant donné qu'il s'agit d'un des secteurs où a démarré la dynamique des Arrêts gourmands. Ce n'est sans doute pas faux, néanmoins il faut aussi considérer que les deux enquêteurs ont été mobilisés pour ratisser ce secteur, comme ce fût aussi le cas pour les Appalaches et la Beauce qui affichent respectivement un taux de participation de 84,6% et 85,2%.

2.2 Les outils de collecte de données

Considérant que l'enquête se déroulait en plein été, il était clair dès le départ que les entreprises auraient très peu de temps pour y participer. Dans ce contexte, un court questionnaire administré par téléphone est apparu comme un outil de collecte de données adéquat. Le questionnaire de 14 questions fût élaboré par la TACA en collaboration avec la firme Zonart durant le mois de juin 2011. Les thèmes qui y sont abordés traduisent directement les objectifs de l'enquête (voir le questionnaire en annexe). Afin de mettre à jour les entreprises sur l'état du réseau, un feuillet d'information leur a été envoyé par courrier électronique suite au premier contact (voir le feuillet en annexe). Ce feuillet faisait notamment état des énoncés de vision, de mission et de valeurs du réseau que les entreprises étaient invitées à valider durant l'entrevue. Le questionnaire a ensuite été testé auprès de quatre entreprises afin de s'assurer que les questions étaient faciles à comprendre et qu'elles permettaient de générer des réponses satisfaisantes. Suite aux tests, quelques questions ont été modifiées sans toutefois que des changements majeurs soient apportés au questionnaire. Par contre, après discussion avec le directeur de la TACA, il a été convenu qu'il serait intéressant d'administrer le questionnaire en personne, directement dans l'entreprise, afin de pouvoir réaliser certaines observations complémentaires (notamment en regard des conditions du cahier des charges), mais aussi pour permettre à la stagiaire et au nouvel agent de la TACA de mieux connaître les membres du réseau et leur entreprise.

2.3 L'administration de l'enquête

La phase de collecte de données s'est déroulée du 7 juillet au 8 août 2011. Afin de s'assurer d'une certaine cohérence dans l'administration du questionnaire par les deux enquêteurs, un protocole a été établi. La procédure consistait d'abord à faire un premier contact avec l'entreprise par téléphone afin de l'informer des objectifs de l'enquête et de prendre rendez-vous dans les jours suivants, au téléphone ou en personne. Une journée avant l'entretien, un rappel téléphonique permettait de confirmer la tenue de l'entretien. Durant la rencontre, l'enquêteur s'assurait que la personne avait bien pris connaissance du feuillet d'information, sans quoi il l'invitait à le faire ou lui faisait la lecture des points à valider. En tout temps, les enquêteurs prenaient soin d'assurer une bonne représentativité des personnes interrogées, tant en termes de secteur géographique (MRC) que de métier (type d'entreprise). Les réponses provenant des questionnaires étaient ensuite compilées le plus rapidement possible dans la base de données préparée à cette fin.

2.4 L'analyse des données

L'administration du questionnaire a généré des données de nature quantitative et qualitative. Dans le cas des données quantitatives, elles ont été traitées de manière systématique à l'aide des mesures de tendance centrale, tout particulièrement la

moyenne. Pour chacune des questions du sondage, nous avons cru bon de traiter les données en fonction de deux critères, à savoir le secteur géographique (MRC) et le type d'entreprises (métiers). Compte tenu de la relative simplicité de l'analyse, nous n'avons donc pas utilisé de logiciel d'analyse de données quantitatives tel que SPSS. Nous avons toutefois mobilisé les fonctions avancées du tableur Excel pour compiler, trier, croiser et extraire les données. Dans le cas des données qualitatives, nous avons effectué une analyse de contenu afin de regrouper les réponses aux questions ouvertes et de faire ressortir des thématiques qui ne figuraient pas dans les choix de réponses. Ces thématiques, loin d'être anodines, nous ont permis d'expliquer certaines des tendances observées et, dans certains cas, de faire des recommandations. Les pages qui suivent présentent les résultats de cette analyse sous la forme de textes, de tableaux et de graphiques.

2.5 Les limites de la recherche

Nous avons mené cette recherche de la manière la plus rigoureuse possible. Pour autant, un certain nombre de biais ont pu être induits par le contexte de la recherche. Premièrement, le questionnaire a été administré par deux enquêteurs ayant une culture et une formation différentes. Pour pallier à ce biais, nous nous sommes dotés d'une procédure commune et avons procédé à une régulation continue afin d'être au diapason sur la manière de contacter les répondants, de poser les questions et de traiter les données. Deuxièmement, deux modes d'administration du questionnaire étaient possibles : par téléphone ou en personne. Les entrevues en personne ont généralement permis des échanges plus approfondis, mais ont également suscité une désirabilité sociale plus forte que lors des entretiens téléphoniques. Quel que soit le mode d'administration, plusieurs entrevues ont été interrompues par l'arrivée de clients ou d'employés, ce qui a certainement limité la capacité des répondants à se concentrer sur les questions posées. Troisièmement, étant donné que l'enquête se déroulait en période estivale (haute saison), nous avons éprouvé quelques difficultés à rejoindre certains types d'entreprises, ce qui peut expliquer le plus faible taux de participation des restaurants et des producteurs agricoles. Ceci étant dit, toutes les entreprises du réseau ont été contactées et ont donc eu la chance de participer à l'étude.

2.6 Considérations éthiques

Étant donné que ce rapport pourra être consulté par des personnes extérieures, nous avons fait le choix de ne pas y faire apparaître le nom des personnes et des entreprises rencontrées. Toujours pour des questions de confidentialité, mais aussi pour faciliter la lecture, le genre masculin est utilisé tout au long du texte, sans préjudice à l'égard des nombreuses femmes d'affaires qui ont cordialement accepté de répondre à nos questions. Ces considérations générales quant à la représentativité de la population enquêtée et la méthodologie de recherche étant faites, nous pouvons maintenant présenter les résultats de l'étude proprement dite.

3. RÉSULTATS

3.1 Valider la vision, la mission et les valeurs

Dans un premier temps, nous voulions savoir ce que les membres pensaient des énoncés de vision, de mission et de valeurs du réseau des Arrêts gourmands. Bien que demeurant en substance très similaire aux énoncés adoptés par le réseau depuis quelques années, la formulation a été revue lors d'une séance de travail animée par la firme de communications Zonart. Dans leur forme la plus aboutie, ces énoncés se présentent ainsi :

La **vision** : Un regroupement d'entreprises qui contribue à faire de la Chaudière-Appalaches une région gourmande.

La **mission** : Offrir aux consommateurs une expérience distinctive d'approvisionnement en produits alimentaires de la Chaudière-Appalaches.

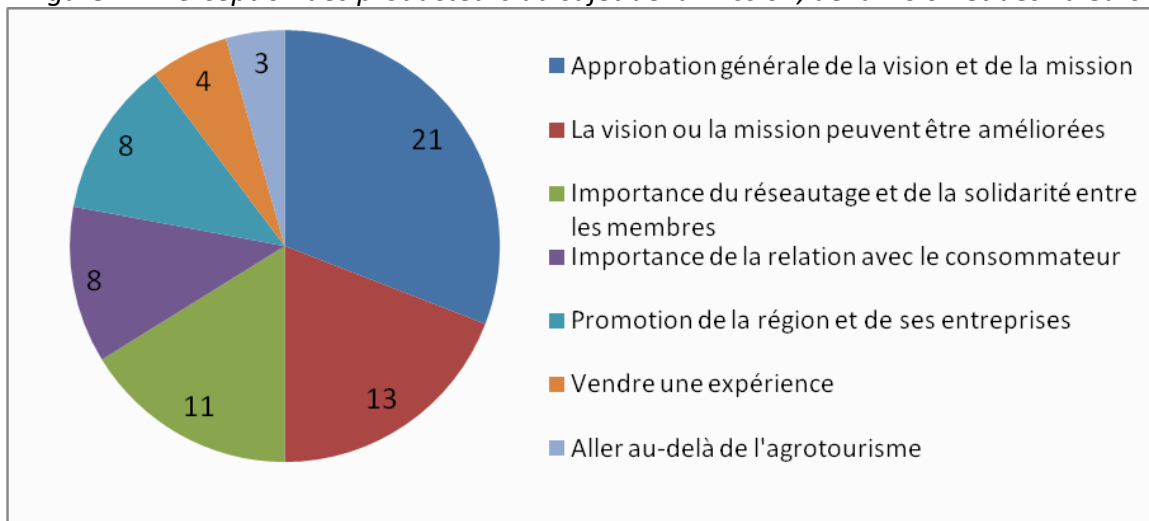
Les **valeurs** : Le développement durable des affaires, la solidarité entre les membres, la proximité entre les entreprises et avec les consommateurs.

Nous avons donc demandé aux répondants s'ils étaient tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt en désaccord ou totalement en désaccord avec ces énoncés. Le constat fut unanime : tous les répondants se sont dit tout à fait d'accord (84,7%) ou plutôt d'accord (15,3%) avec la vision, la mission et les valeurs. Aucun membre du réseau ne semble donc désapprouver les énoncés qui leur ont été présentés. Lorsque nous avons demandé aux répondants les raisons qui justifiaient leur réponse, nombreux sont ceux qui se retrouvaient dans l'idée de *valoriser les produits de la région*, d'établir une *relation directe avec le consommateur* ou d'*offrir une expérience*. À ce stade, nous pouvons légitimement nous demander si les raisons évoquées pour approuver la vision, la mission et les valeurs diffèrent selon le type d'entreprise. Regardons de plus près les réponses obtenues.

Du côté des boutiques, les propos sont relativement uniformes et sont surtout centrés sur les produits. L'une d'entre elles souligne même que les valeurs du réseau sont identiques aux valeurs de son entreprise. Les réponses des restaurateurs sont aussi centrées sur les produits, mais aussi sur l'expérience. Ici, toutefois, une entreprise souligne qu'il s'agit non seulement de l'expérience d'approvisionnement, mais également de l'expérience du produit lui-même. Si tous les restaurateurs disent trouver important d'utiliser les produits de la région, l'effort requis pour y arriver n'est pas pour autant perçu de la même manière. Pour l'illustrer, reprenons les propos de deux restaurateurs. Le premier, parlant de la vision, nous avoue que « dans la réalité, ce n'est pas comme ça que ça se passe. On essaie de faire affaires avec des producteurs, mais ce n'est pas toujours évident : il a des interruptions de services, des faillites, des difficultés avec la livraison, etc. Mais c'est une bonne vision, ça me tient à cœur ». Le second, plus

optimiste, prétend plutôt qu'il faut « montrer aux gens d'ici que c'est possible et facile de s'approvisionner localement ». L'accent sur les produits de la région est aussi fort apprécié par transformateurs, mais certains mentionnent que la solidarité et la proximité entre les entreprises sont des « vœux pieux » qui n'ont pas encore les résultats voulus, car « le mouvement n'est pas assez grand ». Même son de cloche chez d'autres transformateurs qui déplorent le manque d'implication des membres : « si tous les membres étaient actifs, le réseau pourrait fonctionner mieux ». Pour les producteurs, il est plus difficile de déceler une tendance majoritaire en ce qui a trait aux raisons pour lesquelles ils approuvent la vision, la mission et les valeurs. La figure suivante fait état des thématiques abordées par les producteurs lorsque nous leur avons demandé de préciser leur position. À noter qu'une même réponse peut se retrouver dans plusieurs catégories.

Figure 1 – Perception des producteurs au sujet de la mission, de la vision et des valeurs



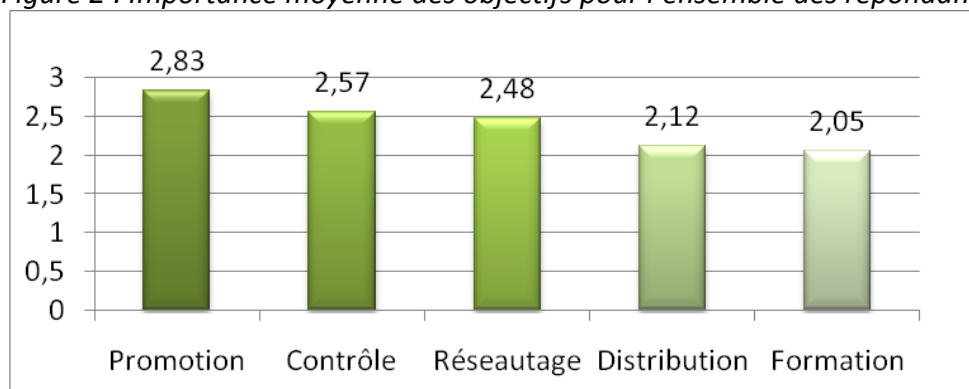
61/118 réponses

Si la majorité des producteurs disent simplement trouver les énoncés « bien corrects » ou « représentatifs » des arrêts gourmands, plusieurs suggèrent tout de même des améliorations. A ce titre, nous avons entendu des entreprises suggérer de mettre davantage l'accent sur la relation avec les consommateurs, sur l'aspect « écolocal » ou sur la petite taille des entreprises arrêt gourmand. Il apparaît important de mentionner que 11 producteurs ont mis de l'avant l'importance de la collaboration et de la solidarité entre les membres pour profiter de « la force du nombre » étant donné qu'« à plusieurs, c'est mieux ». Autres suggestions : 8 producteurs pensent que les énoncés fondateurs devraient mettre de l'avant la fonction « promotion » du réseau et 4 disent important que l'aspect « expérience » s'y retrouve, ce qui est actuellement le cas. Dernier point digne de mention : trois producteurs croient que le réseau ne doit pas viser uniquement la clientèle touristique, mais l'ensemble des consommateurs. Nous reviendrons sur ce point au chapitre 4. En somme, bien que chaque personne se sente davantage interpellée par l'un ou l'autre des énoncés, il semble bien que, réunis, ils résument assez bien « l'esprit » du réseau, les principes auxquels les membres peuvent se référer en cas de conflits de valeurs ou d'incertitude quant à l'orientation que devrait prendre le réseau.

3.2 Prioriser et bonifier les objectifs du réseau

La deuxième section du questionnaire à l'intention des membres du réseau des Arrêts gourmands visait à déterminer quels objectifs sont, selon eux, les plus importants, et à en suggérer de nouveaux s'il y a lieu. Pour chacun des objectifs, nous avons demandé aux entreprises de nous dire s'ils le considéraient très important, assez important, peu important ou pas du tout important. Selon la réponse obtenue, nous accordions respectivement un pointage de 3, 2, 1 ou 0. La figure suivante montre le score moyen obtenu par chacun des objectifs, 3 étant la valeur maximale.

Figure 2 : Importance moyenne des objectifs pour l'ensemble des répondants

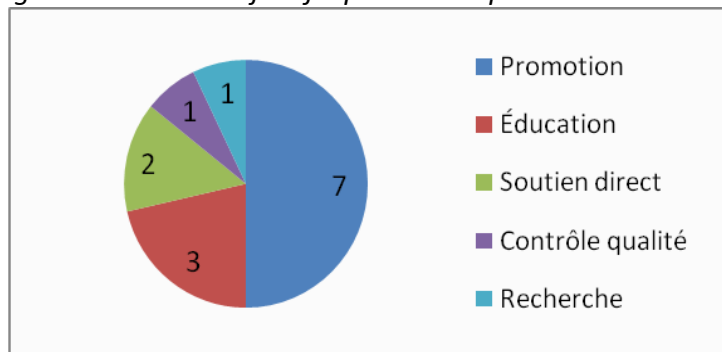


118/118 réponses

Lorsque l'on considère l'ensemble des répondants, il est assez clair que la promotion est l'objectif le plus important puisque 98 répondants sur 118 l'ont jugé « très important ». Cette tendance n'est certainement pas étrangère au fait que le réseau s'est d'abord présenté comme une initiative visant à promouvoir les entreprises agroalimentaires, notamment par l'utilisation du panneau « Arrêt gourmand ». Le contrôle de la qualité arrive en second en ce qui a trait à son importance pour les entreprises du réseau. Ce sont 76 répondants sur 118 qui considèrent qu'il est « très important » d'assurer le respect du cahier des charges. C'est dire que si les entreprises trouvent prioritaire de se faire connaître des consommateurs, il est également, pour elles, essentiel d'assurer la crédibilité du réseau par des mesures de contrôle qualité adéquates. Nous y reviendrons à la prochaine section. Tout juste derrière le contrôle, l'objectif de réseautage est considéré « très important » par 68 répondants, soit près de 58 %. Bien que ce pourcentage puisse paraître relativement élevé, nous pouvons l'interpréter de la manière suivante : les entreprises du réseau estiment plus crucial de se faire connaître par les consommateurs que de se connaître entre elles, sans pour autant reléguer cette dimension aux oubliettes. Les deux derniers objectifs proposés aux répondants sont perçus comme étant, en moyenne, « assez importants », mais 10 répondants dans le cas de la distribution et 5 répondants dans le cas de la formation croient qu'ils ne sont « pas du tout importants » pour le réseau. Ce n'est pas dire que ces deux dimensions sont insignifiantes, mais que selon ces derniers répondants, elles relèvent davantage des efforts individuels que des efforts collectifs. Nous reviendrons sur ce point au chapitre 4.

Au-delà de ces cinq objectifs, nous avons également demandé aux membres si le réseau devrait poursuivre d'autres objectifs auxquels nous n'aurions pas pensé. Si la grande majorité des répondants n'ont rien proposé à cet égard, 14 d'entre eux ont tout de même avancé des idées. Ces propositions peuvent être regroupées en grandes thématiques dans la figure ci-dessous.

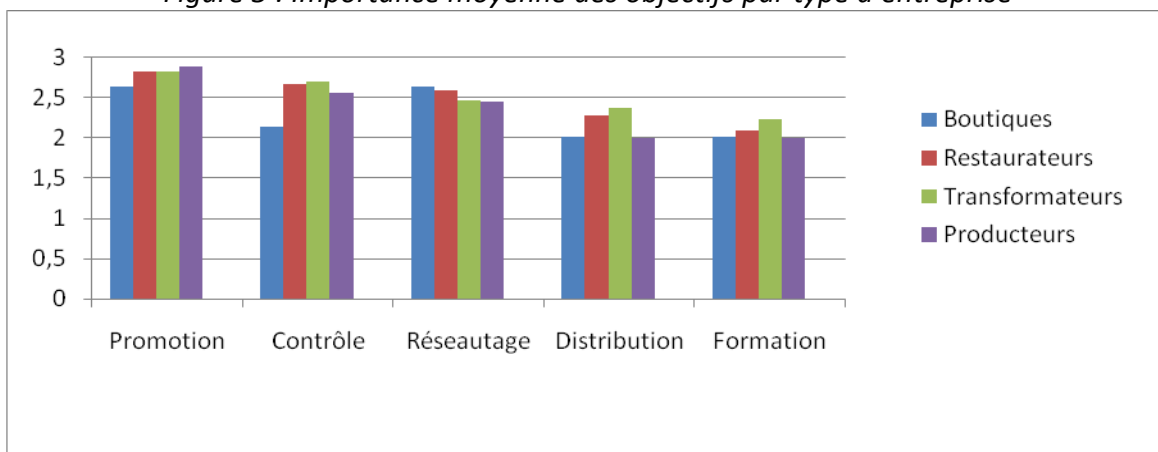
Figure 3 – Autres objectifs que devrait poursuivre le réseau



14/118 réponses

La moitié des réponses obtenues rejoignent donc l'objectif de promotion précédemment cité, trois réponses font écho au fait que le réseau doit aussi éduquer ses membres et les consommateurs sur ce qu'est un arrêt gourmand, deux répondants demandent que le réseau offre un soutien individuel à ses membres et, enfin, un répondant mentionne que c'est le rôle du réseau régional de réaliser des études comme celle-ci. Voyons maintenant si l'importance des objectifs présente des variations significatives en fonction des types d'entreprises et des secteurs géographiques.

Figure 3 : Importance moyenne des objectifs par type d'entreprise

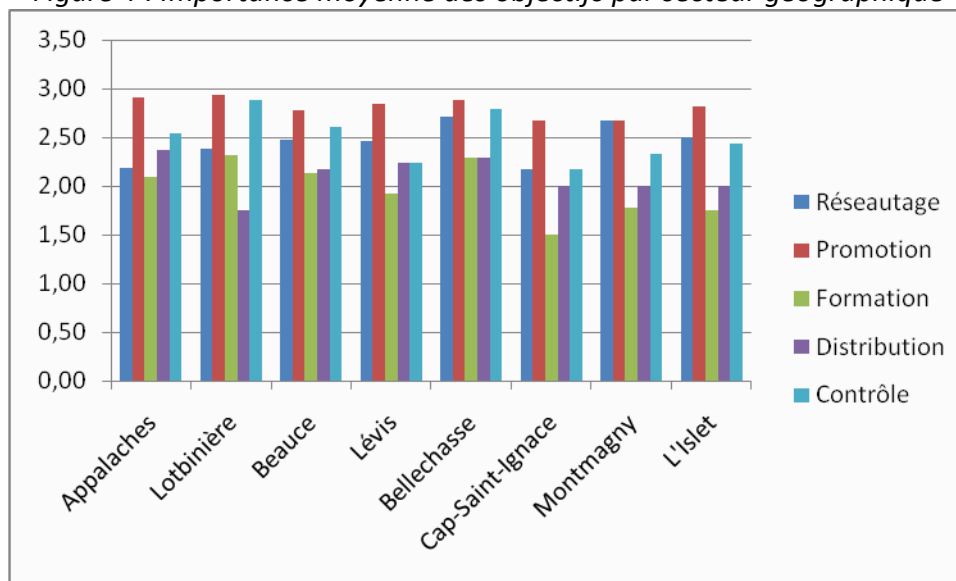


118/118 réponses

Quelles tendances pouvons-nous identifier en fonction des métiers exercés par les membres du réseau ? D'abord, les boutiques, c'est-à-dire les entreprises qui font de la revente des produits leur principale activité, semblent considérer que la promotion et le réseautage sont les objectifs les plus importants. Par contre, exception faite du

réseautage, ce sont les boutiques qui accordent le moins de valeur aux objectifs que nous leur avons présentés. La différence est la plus marquée pour l'objectif de contrôle de la qualité. Les autres types d'entreprise suivent la tendance générale de l'échantillon de répondants. A noter tout de même que ce sont les transformateurs qui accordent, en moyenne, l'importance la plus élevée aux objectifs de distribution et de formation. Cela traduit-il des besoins particuliers dans ce maillon de la chaîne ? Une attention particulière pourrait être portée à cet égard. Nous y ferons allusion dans les recommandations à la fin du rapport. Voyons maintenant les variations de l'importance attribuée aux objectifs en fonction des zones géographiques où sont implantées les entreprises du réseau.

Figure 4 : Importance moyenne des objectifs par secteur géographique



118/118 réponses

Sans se perdre dans les détails, regardons pour chacun des objectifs dans quels territoires leur importance a été jugée la plus forte et la plus faible.

Tableau 4 – Évaluation minimale et maximale de l'importance des objectifs par secteur

Objectifs	Secteurs ayant accordé le plus d'importance	Secteurs ayant accordé le moins d'importance
Réseautage	Bellechasse (2,71/3)	Cap-Saint-Ignace (2,17/3) et Appalaches (2,18/3)
Promotion	Lotbinière (2,94/3)	Cap-Saint-Ignace et Montmagny (2,67/3)
Formation	Lotbinière (2,31/3)	Cap-Saint-Ignace (1,50/3)
Distribution	Appalaches (2,36/3)	Lotbinière (1,75/3)
Contrôle	Lotbinière (2,88/3)	Cap-Saint-Ignace (2,17/3) et Lévis (2,23/3)

Première remarque : pour trois des objectifs, ce sont les entreprises de la MRC de Lotbinière qui ont accordé la plus forte importance. Il faut rappeler que c'est dans Lotbinière que se situent les premières entreprises qui ont manifesté un intérêt pour le réseau et qui y ont adhéré. La marque « Goûtez Lotbinière » démontre bien que cette zone est avancée en matière de promotion des produits locaux et des entreprises agroalimentaires. Si les objectifs de réseautage et de distribution n'y sont pas jugés aussi

importants, c'est probablement que les entreprises sont déjà bien réseautées et que la distribution y est moins problématique qu'ailleurs, notamment en raison de la proximité des grands centres (Lévis et Québec).

Deuxième remarque : pour quatre des objectifs, ce sont les entreprises de Cap-Saint-Ignace qui ont accordé la plus faible importance. Peut-on conclure comme pour Lotbinière que, compte tenu de l'existence de la route gourmande de Cap-Saint-Ignace, les entreprises ont moins besoin du réseau régional ? D'après les entretiens réalisés, nous croyons plutôt que les entreprises de ce secteur ont une compréhension assez limitée des possibilités qu'offre le réseau. À noter que les entreprises de Lévis ne semblent pas non plus considérer que le contrôle de la qualité soit un objectif important du réseau, lui donnant en moyenne une valeur de 2,23 sur 3. Nous verrons plus loin que les entreprises de ce secteur suggèrent plutôt de se baser sur la confiance mutuelle pour assurer le respect du cahier des charges.

Dernière remarque : ce sont les entreprises des Appalaches qui, en moyenne, accordent la plus grande valeur à l'objectif de distribution. Cela peut en partie s'expliquer par le fait que ce territoire est le plus éloigné des grands centres urbains et que 9 entreprises sur 13 sont des producteurs agricoles. Le secteur des Appalaches se démarque aussi par la faible importance accordée au réseautage. C'est dire qu'il y a encore beaucoup de travail à faire auprès de ces entreprises pour expliquer l'intérêt du réseautage interentreprises.

3.3 Prioriser et bonifier les activités et les services

Après avoir demandé aux répondants quelle était l'importance, selon eux, des grands objectifs du réseau des arrêts gourmands, nous avons cru bon de les sonder plus précisément sur les activités et les services que devrait offrir le réseau. En plus des choix de réponses proposés, les répondants avaient toujours la possibilité d'ajouter des suggestions. Les pages qui suivent présentent les réponses obtenues en général, par type d'entreprises et par secteur géographique. Le lecteur trouvera également à la fin de la section le résultat du croisement des réponses données dans cette section et la précédente.

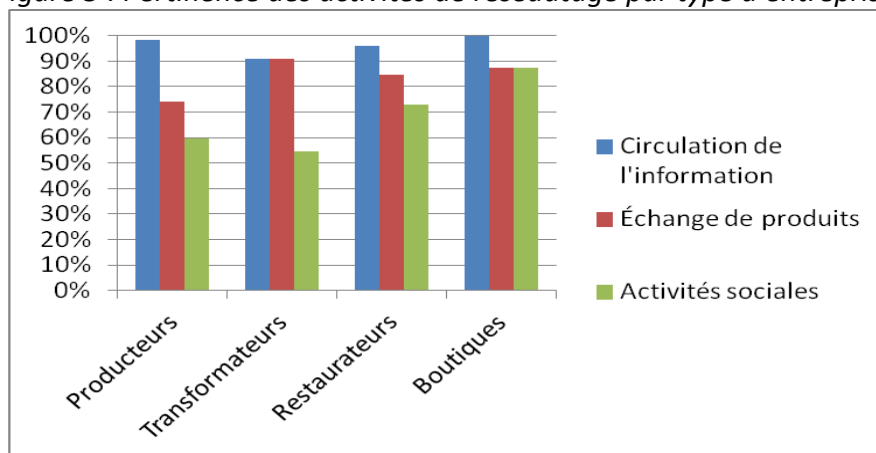
3.3.1 Activités de réseautage

Tableau 5 – Pertinence des activités de réseautage

Activités	Pourcentage des répondants
Circulation de l'information	96,6 %
Échange de produits	80,5 %
Activités sociales	63,6 %

118/118 réponses

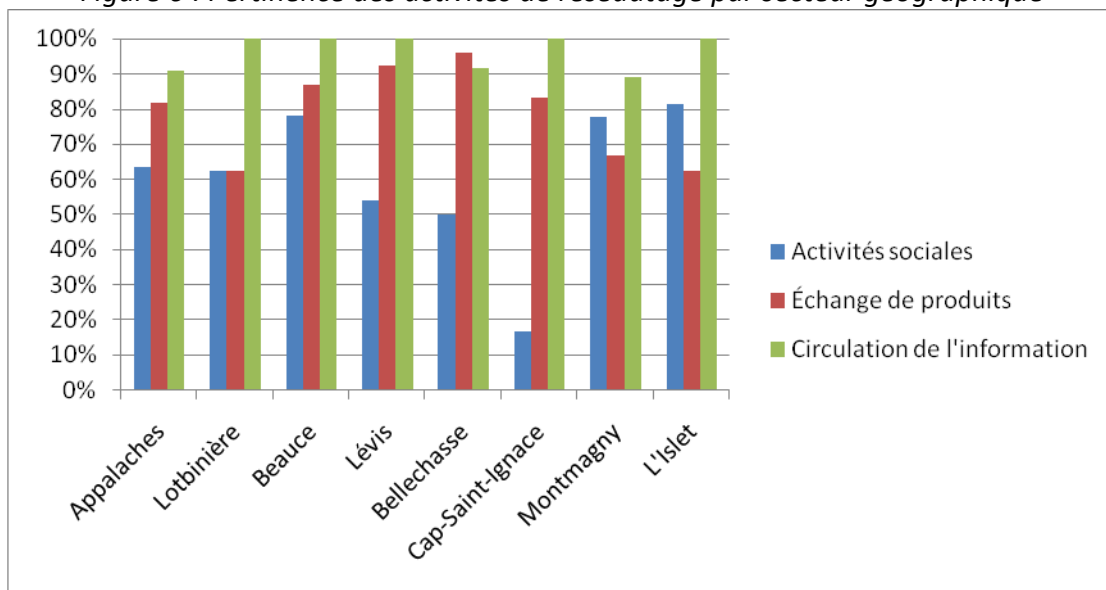
Figure 5 : Pertinence des activités de réseautage par type d'entreprise



118/118 réponses

Les quatre types d'entreprise semblent apprécier que le réseau régional fasse circuler l'information entre elles, notamment à propos des activités organisées, des nouveaux membres et des nouveaux produits. Favoriser l'échange de produits entre les entreprises semble aussi être un service particulièrement apprécié des transformateurs, des boutiques et des restaurateurs, un peu moins des producteurs. Quant à l'organisation d'activités sociales pour permettre aux entreprises de mieux se connaître entre elles (5 à 7, « speed dating », etc.), ce sont les boutiques qui se montrent les plus intéressées, suivies des restaurateurs, des producteurs et finalement des transformateurs. À noter que huit entreprises ont souligné l'importance d'organiser ce genre d'activités en dehors de la période estivale, soit de la fin de l'automne au début du printemps.

Figure 6 : Pertinence des activités de réseautage par secteur géographique

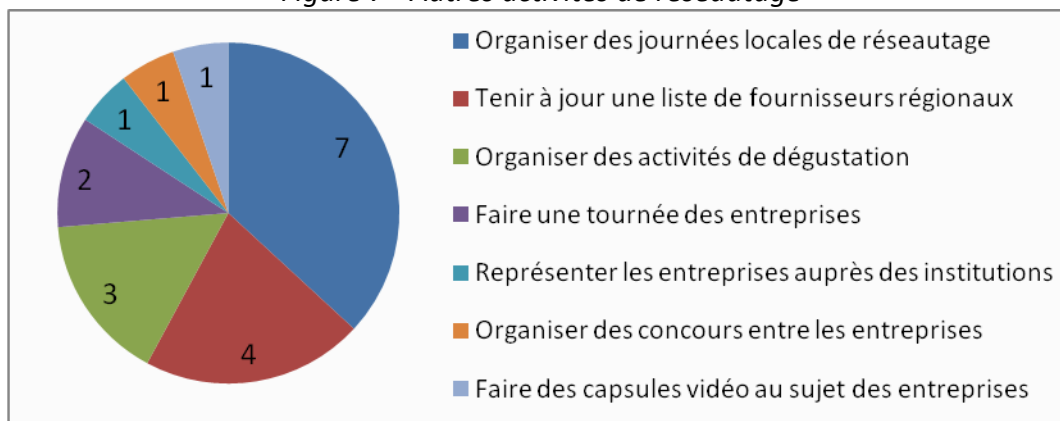


118/118 réponses

D'un territoire à l'autre, la circulation de l'information est un service très apprécié de pratiquement tout le monde. Aider les entreprises à échanger des produits est aussi un

service apprécié de plusieurs, quoique nous notons des différences plus marquées entre les territoires. Dans Bellechasse, 96 % des répondants aimeraient que le réseau offre ce service alors qu'il n'est demandé que par environ 60 % des répondants dans Lotbinière et dans L'Islet. Les activités sociales sont plus demandées du côté de L'Islet, de Montmagny et de la Beauce alors qu'à Cap-Saint-Ignace par exemple, seulement un répondant sur six se dit intéressé. La figure suivante reprend les propositions des entreprises en matière de réseautage. Les plus populaires sont l'organisation de journées locales de réseautage entre les entreprises, la mise à jour de listes de fournisseurs régionaux et l'organisation d'activités de dégustation.

Figure 7 - Autres activités de réseautage



20/118 réponses

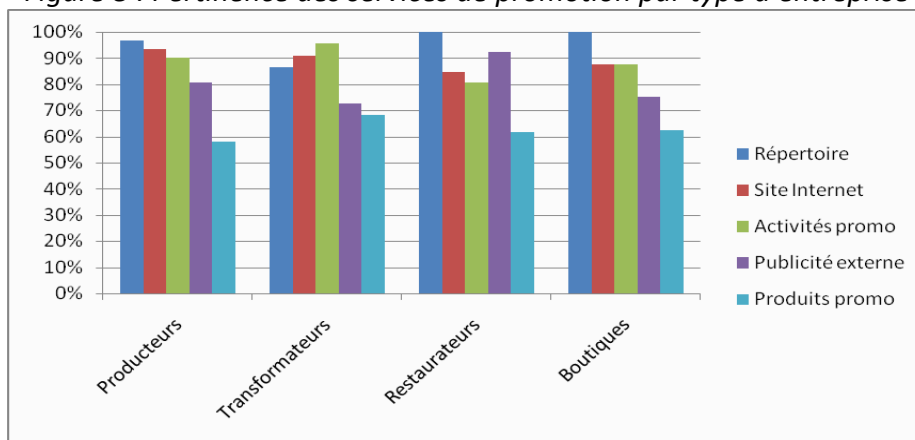
3.3.2 La promotion

Tableau 6 – Pertinence des services de promotion

Services	Pourcentage des répondants
Répertoire des Arrêts gourmands	95,8 %
Site internet	90,7 %
Activités promotionnelles	89,0 %
Publicité radio et télé	81,4 %
Produits promotionnels	61,0 %

118/118 réponses

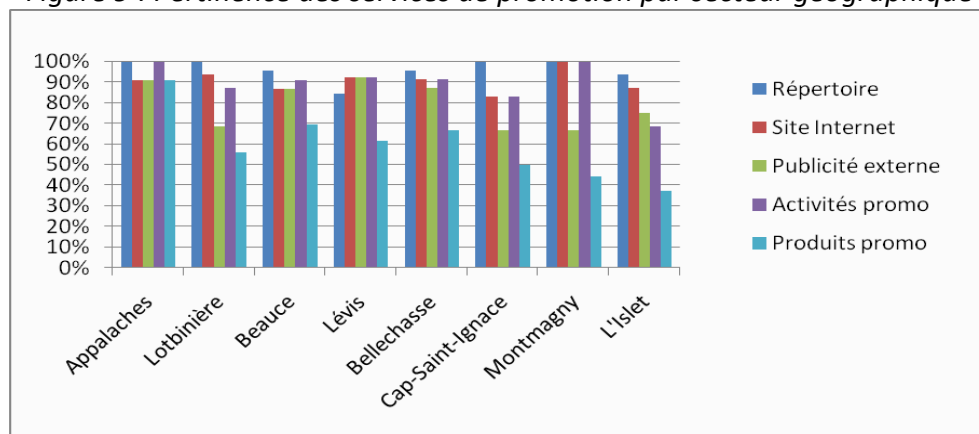
Figure 8 : Pertinence des services de promotion par type d'entreprise



118/118 réponses

De manière générale, la publication d'un répertoire des Arrêts gourmands est le service le plus apprécié en matière de promotion. Bien que certains membres ne semblent pas être en mesure d'évaluer l'impact réel de cet outil, la plupart sont d'avis qu'il offre un grand potentiel : tous les restaurateurs et les boutiques sondés (100%) reconnaissent sa pertinence alors que ce taux diminue à 96% chez les producteurs et à 86% chez les transformateurs. Le site internet et la page Facebook des Arrêts gourmands sont également des outils appréciés des membres : entre 84% et 94% des répondants, selon le type d'entreprise, ont dit aimer ce service. Ces membres sont conscients de l'importance des nouvelles technologies de l'information et de communication même s'ils ne les utilisent pas nécessairement de manière régulière. Les activités de promotion telles que les dégustations, les marchés publics, les foires gourmandes et les cocktails dinatoires semblent plaire à la majorité des membres, mais tout particulièrement aux transformateurs (95%) et aux producteurs (90%). Certains producteurs se disent tout de même insatisfaits de ne pas faire plus de ventes lors des activités promotionnelles. En ce qui concerne la publicité dans les grands médias, la plupart des répondants se disent favorables, mais ce sont les restaurateurs (92%) qui semblent les plus enthousiastes à cette idée. Certains membres, dont les activités commerciales dépassent les frontières de la région, suggèrent de faire de la publicité pour le réseau à l'échelle du Québec et non seulement dans la Chaudière-Appalaches. Le développement de produits promotionnels pour le réseau, tels que des aimants, des napperons, des ballons, etc., est le service de promotion qui reçoit l'appui le plus faible (61%) et ce, peu importe le type d'entreprise. Plusieurs répondants mentionnent que ces « bébelles » n'avaient que très peu d'impact et qu'il s'agissait donc d'un gaspillage d'argent. Peut-être que certaines entreprises ne mesurent pas pleinement le fait que la promotion du réseau régional est également une promotion de leurs entreprises.

Figure 9 : Pertinence des services de promotion par secteur géographique



118/118 réponses

Au regard des différents territoires de la région, nous remarquons que les entreprises des Appalaches apprécient tous les services de promotion proposés à plus de 90 %. À l'autre extrémité de la région, L'Islet est la MRC où les entreprises semblent les moins intéressées par les services de promotion, notamment les activités et les outils promotionnels (respectivement 69% et 38%). Quelques entreprises de L'Islet étant impliquées dans la création d'un regroupement local des Arrêts gourmands, peut-être croient-elles que cet organisme sera en mesure de prendre en charge certaines fonctions actuellement assurées par le réseau régional. Nous reviendrons sur la situation particulière de ce secteur à la section 4.3.

Lorsque nous demandons aux entreprises quels sont les autres services promotionnels qu'ils apprécieraient que le réseau offre, plusieurs des propositions avancées peuvent être regroupées dans les services mentionnés plus haut, à savoir la publicité, les activités et les produits promotionnels, le site Internet, etc. Ce qui nous apparaît nouveau, c'est la demande d'un service de représentation (n=4), notamment auprès des restaurants pour faire connaître les produits des producteurs et des transformateurs. Les autres idées originales de promotion incluent l'utilisation d'une voiture publicitaire, l'organisation de portes ouvertes dans les entreprises Arrêts gourmands, l'utilisation des panneaux publicitaires le long de l'autoroute et l'organisation d'un concours « entreprise de l'année » dans le réseau afin de stimuler l'innovation et l'émulation. Certains membres croient aussi que le réseau pourrait aussi se financer en vendant de la publicité dans son répertoire annuel.

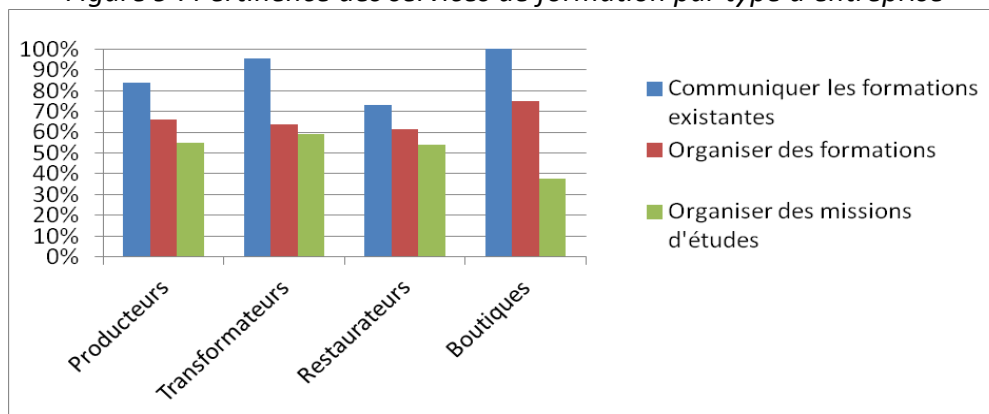
3.3.3 La formation

Tableau 7 – Pertinence des services de formation

Services	Pourcentage des répondants
Communiquer les formations	84,7 %
Organiser des formations	65,3 %
Organiser des missions d'étude	54,2 %

118/118 réponses

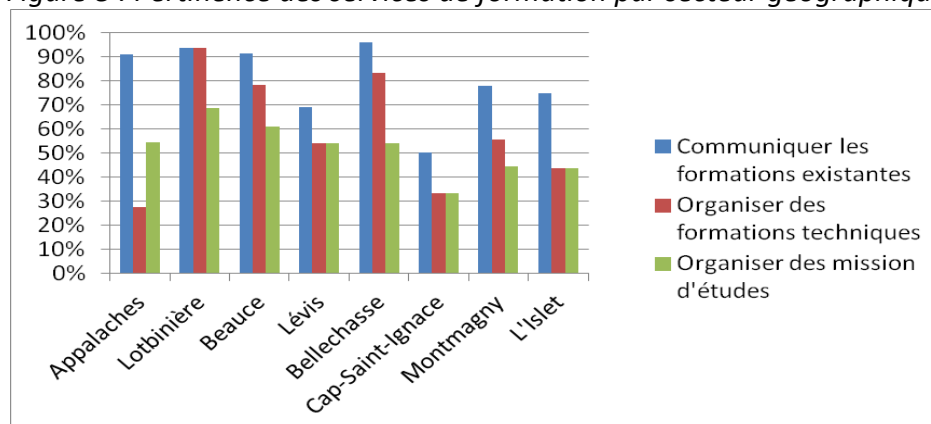
Figure 9 : Pertinence des services de formation par type d'entreprise



118/118 réponses

Comme nous l'avons vu dans la section précédente, l'objectif « formation » est considéré comme le moins important en moyenne pour les répondants. Toutefois, quand nous demandons aux entreprises si elles souhaitent être informées des formations existantes, elles répondent « oui » à 73% chez les restaurateurs, à 84% chez les producteurs, à 95% du côté des transformateurs et à 100% du côté des boutiques. Pour ces dernières, ce sont surtout des formations en marketing qui sont recherchées. Pour ce qui est d'organiser des formations sur les thématiques les plus en demande, l'intérêt est moindre, soit entre 62% et 75% selon le type d'entreprise. En ce qui a trait à l'organisation de missions d'études dans d'autres régions ou pays, la majorité des boutiques ne semblent pas intéressées, l'intérêt étant un peu plus grand dans les autres métiers, mais tout de même relativement bas avec une moyenne de 54%.

Figure 8 : Pertinence des services de formation par secteur géographique

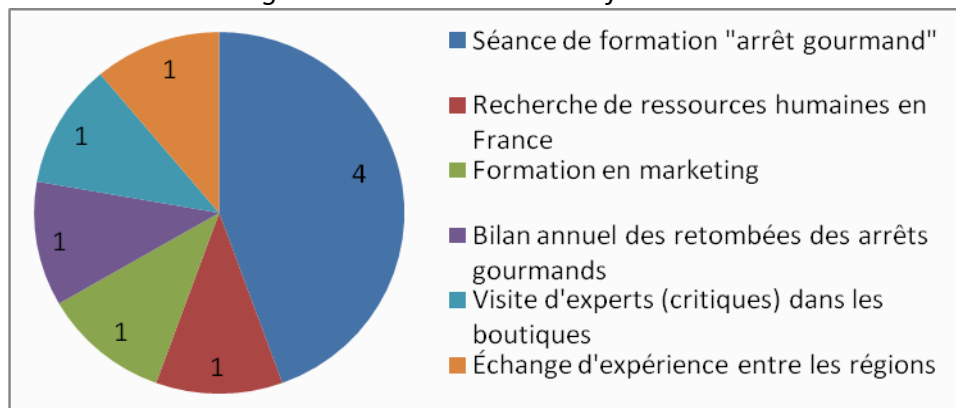


118/118 réponses

Les entreprises situées dans les MRC de Lotbinière, de Bellechasse et de Beauce manifestent globalement le plus d'intérêt pour les services de formation, et celles de Cap-Saint-Ignace manifestent le moins d'intérêt, et de loin. Les quatre autres secteurs se situent à peu près à mi-chemin en ce qui a trait à leur intérêt à ce que le réseau leur offre des services de formation. Encore une fois, précisons que ces tendances ne signifient pas

nécessairement que les entreprises considèrent la formation comme impertinente, mais jugent plutôt que d'autres organisations y travaillent déjà. Des 9 entreprises qui ont fait des propositions à propos de la formation, 4 ont indiqué qu'il serait souhaitable d'organiser des séances de formation visant à éduquer les membres du réseau sur ce qu'est un arrêt gourmand. Cela traduit assez bien, il nous semble, l'incompréhension qui persiste dans beaucoup d'entreprises au sujet des spécificités et des exigences entourant l'arrêt gourmand. La figure à la page suivante illustre l'ensemble des propositions avancées par les répondants en matière de formation.

Figure 9 - Autres services de formation



9/118 réponses

3.3.4 La distribution

Tableau 8 : Pertinence des services de distribution

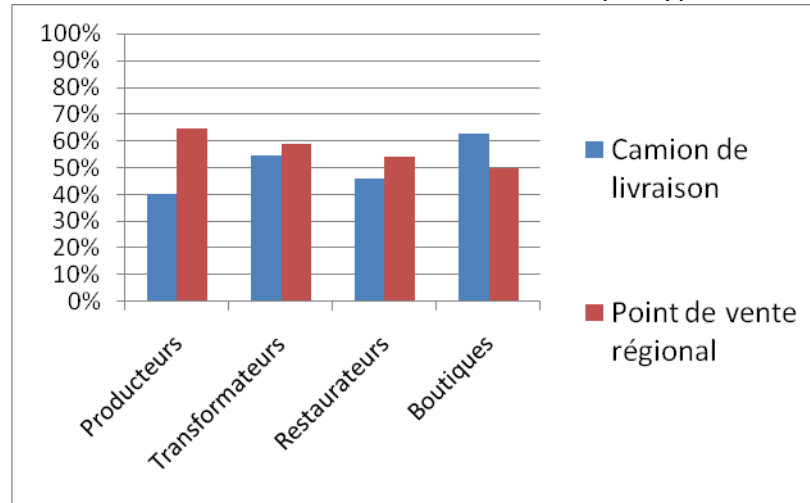
Services	Pourcentage des répondants
Point de vente régional	60,2 %
Camion de livraison	45,8 %

118/118 réponses

L'intérêt des membres pour une offre de services de distribution par le réseau des Arrêts gourmands est manifestement plus faible que pour les services de promotion, de réseautage et de circulation de l'information. Ici encore, ce n'est pas dire que les entreprises n'ont pas un besoin à ce niveau, mais qu'elles voient difficilement comment le réseau pourrait assurer un tel service. Par exemple, la majorité des répondants considèrent que la livraison des produits est du ressort de chaque entreprise et qu'une mise en commun s'avèrerait très compliquée vu les spécificités de chaque produit, l'étendue du territoire, etc. Beaucoup de répondants étaient au courant du projet pilote de distribution initié par la TACA et disaient s'y intéresser. La porte n'est donc pas fermée à l'idée de partager un véhicule, mais nous croyons que les membres souhaitent d'abord vérifier la faisabilité d'un tel projet ainsi que la possibilité d'utiliser des ressources déjà existantes sur le territoire avant d'investir. Quant à l'idée d'un point de vente régional, par exemple une boutique des Arrêts gourmands, l'intérêt des répondants s'élève à

environ 60% lors de l'enquête. Il nous a alors été mentionné que cette boutique ne devrait pas entrer en compétition avec les boutiques déjà existantes et devrait se situer dans un centre urbain, Lévis ou Québec par exemple. Certains membres évoquent la possibilité qu'une telle boutique puisse être implantée dans leur propre entreprise. D'ailleurs, comme plusieurs membres du réseau sont des boutiques et que beaucoup d'autres membres font également la vente des produits des autres, le besoin de points de vente est peut-être plus important en dehors de la région de la Chaudière-Appalaches où les entreprises sont moins présentes.

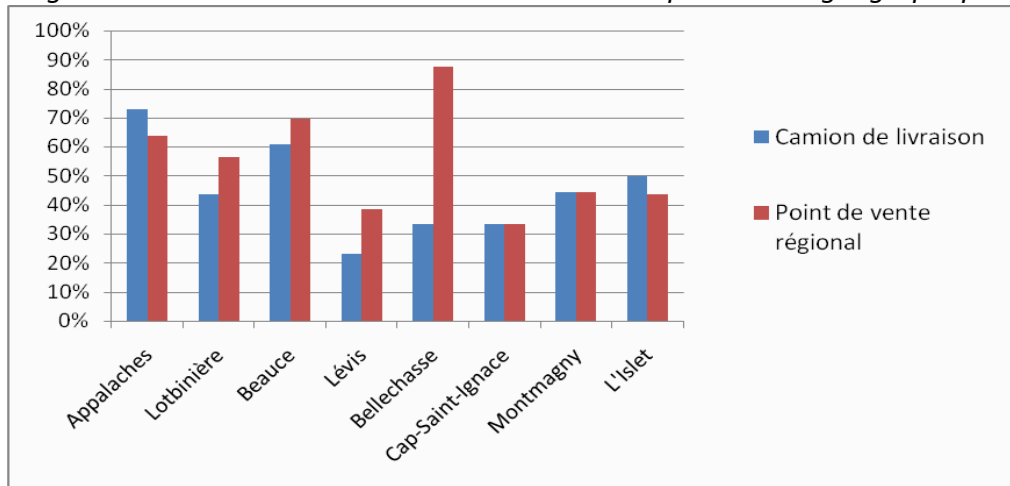
Figure 10 - Pertinence des services de distribution par type d'entreprise



118/118 réponses

Suivant le type d'entreprise, l'intérêt pour les services de distribution ne fluctue pas énormément. Pour les producteurs, il semble plus important de créer un point de vente régional (65%) que louer ou acheter un camion de livraison (40%). C'est également, mais dans une moindre mesure, l'avis des transformateurs et des restaurateurs. À l'opposé, les boutiques préfèrent le camion de livraison (63%) au point de vente (50%). Deux boutiques craignent d'ailleurs que la création d'autres points de vente puisse faire diminuer leurs ventes. Nous aborderons ce sujet à nouveau à la section 4.

Figure 11 : Pertinence des services de distribution par secteur géographique

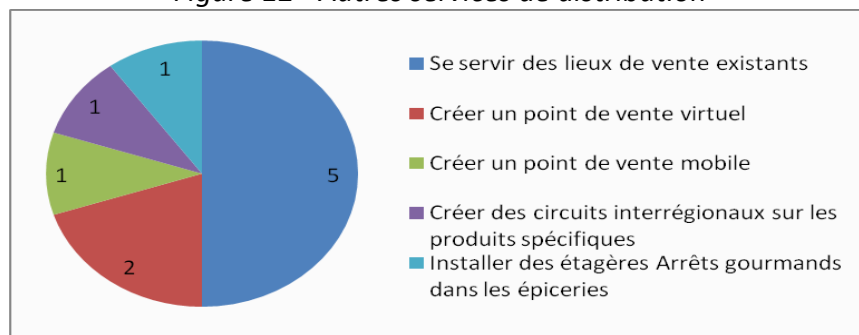


118/118 réponses

Dans une perspective territoriale, les entreprises des Appalaches indiquent clairement (73%) qu'elles apprécieraient que le réseau disposer d'un service de livraison de produits. C'est aussi le cas, mais de manière un peu moins marquée (61%) dans la Beauce et L'Islet (50%). La distance séparant ces territoires des grands centres de consommation peut sans doute expliquer en grande partie le besoin des entreprises de ces secteurs de se regrouper en matière de distribution. Pour ce qui est de créer un point de vente régional pour les produits des Arrêts gourmands, les répondants de Bellechasse adhèrent très fortement à l'idée (88%). Les entreprises de la Beauce (70%), des Appalaches (64%) et de Lotbinière (56%) manifestent aussi un certain intérêt pour cette idée. Lévis est le secteur le moins intéressé par des services de distribution. Il faut dire qu'il existe déjà plusieurs points de vente à Lévis et que les distances à parcourir sont, en moyenne, moins importantes que pour les secteurs périphériques.

Il est peut-être pertinent de rappeler que les choix de réponses dans le questionnaire en matière de services de distribution étaient assez limités. Il est donc d'autant plus justifié de jeter un œil aux propositions avancées par les répondants quand nous leur avons demandé s'ils avaient d'autres idées. Le diagramme ci-dessous illustre ces propositions (la réponse d'un répondant peut se retrouver dans plusieurs propositions).

Figure 12 - Autres services de distribution



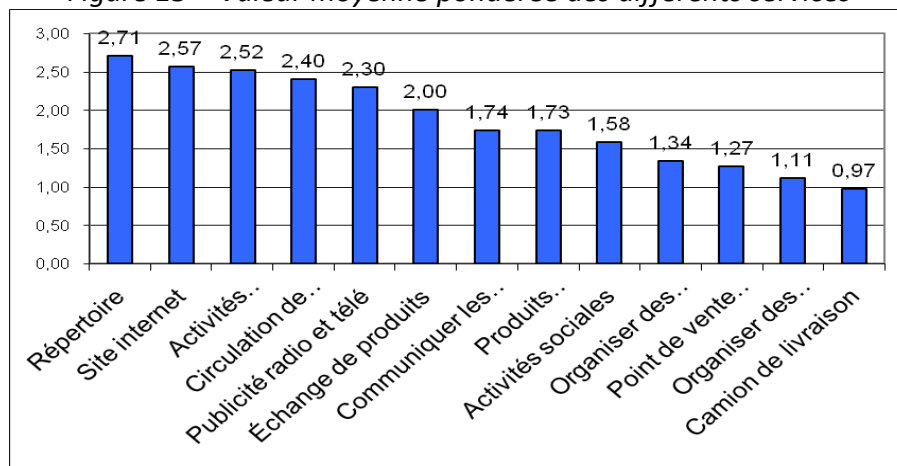
8/118 réponses

En somme, plusieurs des propositions convergent vers l'idée d'utiliser les points de vente existants, tels que les boutiques, les marchés publics et virtuels et les épiceries, plutôt que d'en créer de nouveaux. Il est tout de même intéressant de constater qu'une proposition va dans le sens de créer une boutique mobile, qui pourrait aussi servir de camion de livraison. Finalement, un répondant avance aussi l'idée de collaborer avec d'autres régions pour arrimer les circuits agrotouristiques existants, par exemple dans le cas du vin ou du pain. Certaines de ces propositions seront à nouveau discutées plus loin.

3.3.5 Valeur pondérée des différents services

En dernière instance, il nous est apparu pertinent de croiser les réponses obtenues au sujet des objectifs du réseau avec celles au sujet des services. En effet, il est possible de multiplier l'importance des objectifs (général) avec la pertinence des services (particulier). Par exemple, si l'objectif « promotion » était jugé très important (valeur 3) par un répondant et que le service « site internet » était jugé pertinent (valeur 1), la valeur pondérée du service est de 3. Par contre, si pour un autre répondant, l'objectif promotion était considéré peu important (valeur 1) et que le service site internet était considéré pertinent (valeur 1), sa valeur pondérée est de 1. L'illustration ci-dessous montre la valeur moyenne pondérée de tous les services pour l'ensemble des répondants.

Figure 13 – Valeur moyenne pondérée des différents services



118/118 réponses

Ces informations permettent de mieux comparer les activités du réseau les unes aux autres afin d'être en mesure d'établir des priorités pour les années à venir. Il est important de se souvenir que ces données reposent sur la perception des membres à l'été 2011 et que de nouveaux projets peuvent devenir plus importants aux yeux des entreprises en cours de route. Les différentes propositions faites par les répondants n'apparaissent pas dans ce graphique mais certaines peuvent être structurantes pour le réseau et méritent de recevoir une attention particulière. Nous reprendrons d'ailleurs certaines propositions, en tout ou en partie, au chapitre 4.

3.4 Évaluer les attentes quant au cahier des charges

En adhérant au réseau, les membres s'engagent à respecter les conditions du cahier des charges. Il s'agit d'une manière de se distinguer des entreprises qui ne font partie du réseau et d'assurer au consommateur une certaine qualité. Pour être crédible face au public et équitable entre les membres, une procédure de contrôle de la qualité doit être mise en place. En ce sens, il ne s'agit pas uniquement de dire que c'est un objectif très important (rappelons-nous que les répondants ont accordé une note moyenne de 2,57/3 à cet objectif), mais de savoir à quels moyens de vérification les membres sont prêts à se soumettre. Mieux, les entreprises ont-elles des suggestions sur les meilleurs moyens d'assurer le respect du cahier des charges ? Regardons ce qu'ont répondu les membres.

Tableau 9 : Pertinence des moyens de contrôle de la qualité

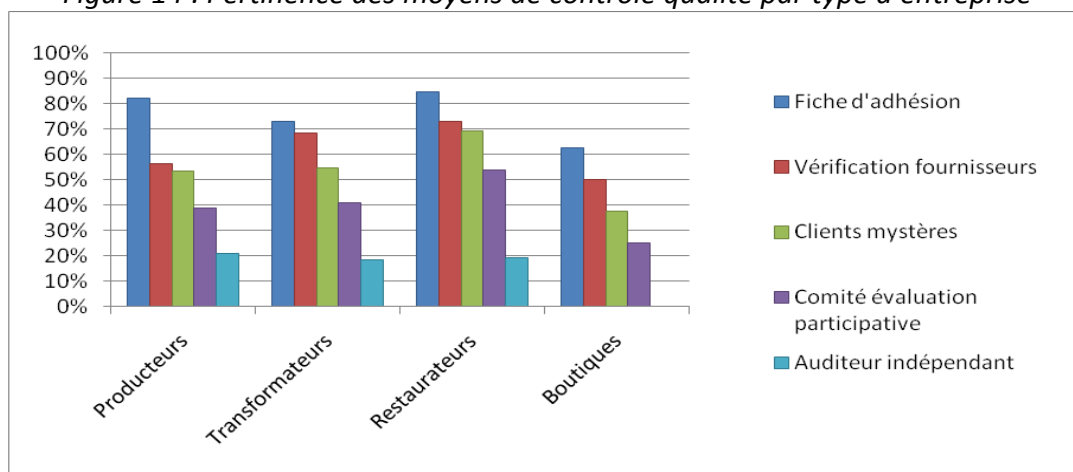
Moyens	Pourcentage des répondants
Fiche d'adhésion avec engagement moral	79,7 %
Vérification des fournisseurs	61,9 %
Client mystère	55,9 %
Comité d'évaluation participative	41,5 %
Auditeur indépendant	18,6 %

118/118 réponses

Tout d'abord, quelques précisions sur les choix de réponses. La fiche d'adhésion est le document utilisé jusqu'à maintenant lorsqu'une entreprise désire adhérer au réseau des Arrêts gourmands. Lors de l'adhésion, l'entreprise est visitée par au moins un intervenant et le cahier des charges en lien avec son type d'entreprise lui est présenté. Si elle est d'accord avec les conditions, elle signe la fiche et s'engage moralement à les respecter. Il n'est pas tellement surprenant que près de 80% des répondants affirment qu'il s'agit d'un bon moyen d'assurer le respect du cahier des charges puisque c'est le moyen actuellement en vigueur. Toutefois, ce moyen repose essentiellement sur la bonne volonté des membres et ne permet pas, selon nous, de vraiment vérifier si les conditions sont respectées. Compte tenu que le cahier des charges des transformateurs, des restaurateurs et des boutiques contient une condition importante selon laquelle ces entreprises doivent s'approvisionner chez au moins 12 fournisseurs de la région, nous avons cru bon de leur demander s'ils croyaient que la vérification des fournisseurs était un bon moyen d'assurance qualité. Il appert que près de 62% des membres croient effectivement qu'il s'agit d'un bon moyen. Cette procédure pose toutefois un certain problème dans la mesure où elle ne s'applique actuellement pas aux producteurs. Nous y reviendrons à la fin du rapport. Nous avons également demandé aux répondants si la visite d'un client mystère, c'est-à-dire une personne qui est informée des conditions à respecter et qui se comporte comme un acheteur, était une mesure à laquelle ils seraient prêts à se soumettre. Près de 56% ont répondu favorablement, ce qui implique tout de même que 44% des répondants ne sont pas « chauds » à cette idée. Ces entreprises ont-elles quelque chose à cacher ? Peut-être, mais certaines d'entre elles ont simplement

expliqué qu'une telle mesure coûte trop cher. En ce qui a trait au comité d'évaluation participative, il s'agit simplement d'un petit groupe formé d'intervenants, d'entreprises et de citoyens qui, sur une base rotative, fait la tournée des entreprises pour discuter de manière conviviale avec les membres et émet des recommandations si certaines lacunes sont identifiées. Ce moyen n'a pas été le plus populaire auprès des répondants qui l'ont validé à seulement 41,5%. Toutefois, il se peut que le concept ait été mal compris par les répondants, car nous verrons plus bas que plusieurs d'entre eux proposent de recevoir la visite d'intervenants comme moyen d'assurer le respect du cahier des charges. Finalement, l'embauche d'un auditeur indépendant, c'est-à-dire une tierce partie « neutre » un peu à l'image des agences de certification en agriculture biologique, a obtenu l'appui de moins de 19% des répondants. La grande majorité des entreprises croient qu'il n'est pas nécessaire d'aller aussi loin. Existe-t-il des disparités quant aux moyens de contrôle à prendre en fonction des métiers et des territoires.

Figure 14 : Pertinence des moyens de contrôle qualité par type d'entreprise



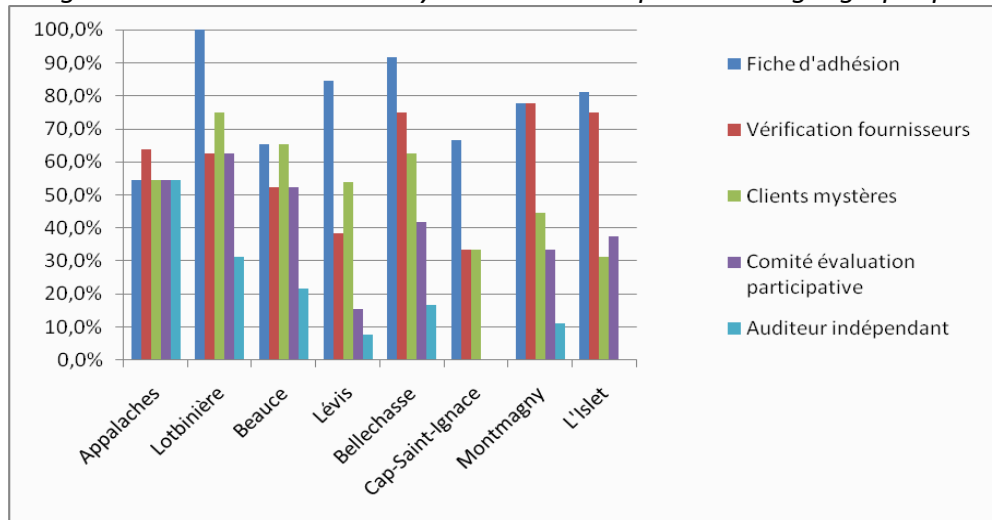
118/118 réponses

La tendance est la même pour tous les types d'entreprise : la fiche d'adhésion avec engagement moral est le moyen préféré, suivi de la vérification des fournisseurs, du client mystère, du comité d'évaluation participative et de l'auditeur indépendant. Deux faits sont tout de même intéressants à noter. Premièrement, les restaurateurs sont de loin le type d'entreprise qui appuie le plus les différentes mesures de contrôle de la qualité, cet appui étant le plus faible chez les boutiques. Cela n'empêche pas plusieurs restaurateurs de souligner qu'ils trouvent difficile d'avoir 12 fournisseurs régionaux réguliers dans leur menu. Deuxièmement, aucune boutique (0/9) ne souhaite recevoir la visite d'un auditeur indépendant. Ce sont ces dernières qui font baisser l'appui à ce moyen de contrôle puisque chez les autres types d'entreprises, il obtient l'appui d'un répondant sur cinq.

Comme l'illustre la figure suivante, les disparités sont beaucoup plus fortes par territoire que par type d'entreprise. Les moyens de contrôle sont, en général, beaucoup mieux perçus dans Lotbinière (loin devant), Bellechasse et les Appalaches que dans les autres secteurs. Ici encore, les entreprises de Cap-Saint-Ignace semblent faire bande à part en

rejetant complètement deux des cinq moyens proposés, à savoir le comité d'évaluation participative et l'auditeur indépendant. Cette exception étant faite, le comité d'évaluation participative reçoit le moins d'appui auprès des entreprises de Lévis, dont plusieurs insistent d'ailleurs sur l'importance de la convivialité et de la bonne foi dans l'application du cahier des charges. Les répondants des secteurs de Bellechasse, de Montmagny et de L'Islet sont, pour leur part, plus ouverts que les autres à la vérification de leurs fournisseurs. Le client mystère serait, lui, le plus bienvenu dans les entreprises de Lotbinière, de Beauce et de Bellechasse.

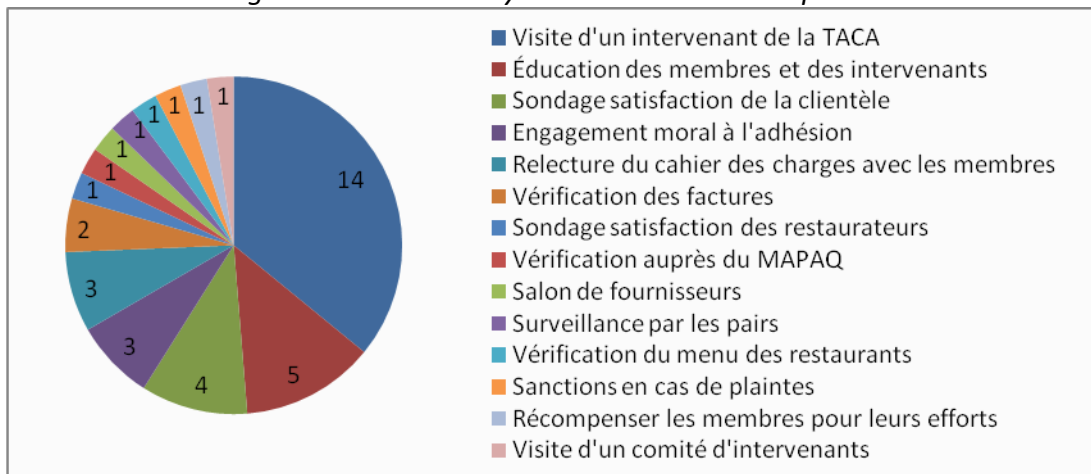
Figure 15 : Pertinence des moyens de contrôle par secteur géographique



118/118 réponses

Ces quelques constats étant faits, il est intéressant d'apprécier le nombre de propositions reçues de la part des répondants sur le sujet du contrôle de la qualité. Certes les réponses avancées peuvent parfois être ramenées aux choix de réponse, mais certaines sont tout à fait originales, comme nous pouvons le constater dans la figure ci-dessous.

Figure 16 - Autres moyens de contrôle de la qualité



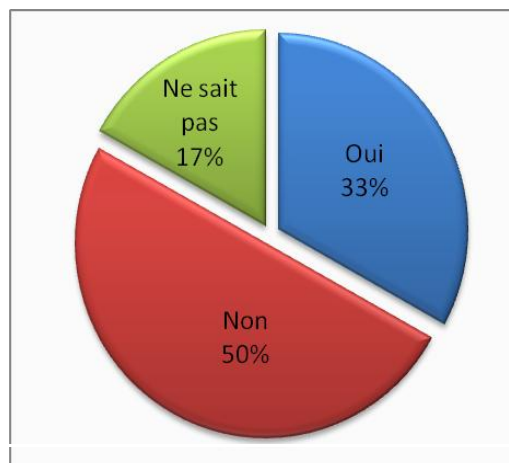
39/118 réponses

Puisque nous ferons des propositions au sujet des meilleurs moyens à prendre pour assurer le respect du cahier des charges à la fin du rapport, nous nous contenterons ici de souligner que 14 répondants trouvent adéquat que ce soit un agent de la TACA qui visite les entreprises pour s'assurer que les conditions sont respectées. En fait, il serait peut-être plus juste de dire que les membres veulent se faire « rappeler » en quoi consiste le cahier des charges. Plusieurs répondants ont d'ailleurs répété qu'il fallait faire de l'éducation avant de faire de la vérification. Par contre, nous savons également que certains membres souhaitent que le réseau soit plus sérieux dans l'application de son cahier des charges faute de quoi il ne peut être crédible. Nous tiendrons compte de toutes ces remarques dans nos recommandations.

3.5 Évaluer les attentes quant à la structure du réseau

Tel que mentionné dans la problématique au début du rapport, nous souhaitions connaître de manière plus exhaustive l'intérêt des membres pour une autonomisation accrue du réseau. Sans exclure les partenariats existants, plusieurs entreprises ont exprimé leur volonté que le réseau devienne une organisation plus structurée, avec un statut juridique distinct de celui de TACA. Nous avons donc voulu savoir si cette volonté était partagée. Pour ce faire, nous avons demandé aux 118 répondants si, selon eux, le réseau gagnerait à être une organisation plus autonome et pourquoi. La figure ci-contre montre les résultats obtenus :

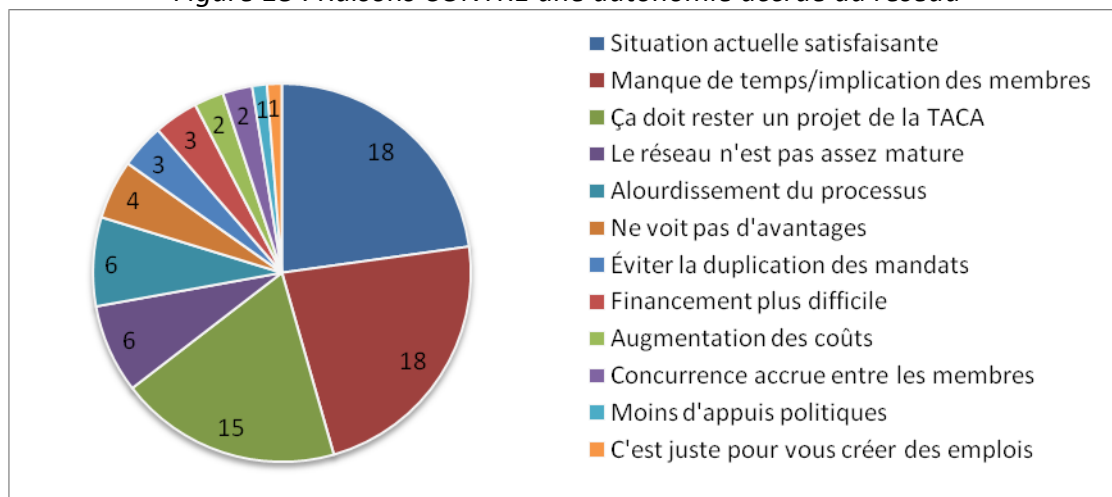
Figure 17 : Autonomie accrue du réseau



118/118 réponses

De prime abord, les chiffres sont plutôt clairs : 50% des répondants, soit 59 entreprises, sont d'avis qu'il n'est pas nécessaire ou souhaitable que le réseau devienne plus autonome. Les raisons évoquées pour justifier ce point de vue sont détaillées plus bas, mais la principale d'entre elles est que, selon ces répondants, le réseau est « correct » comme il est actuellement. L'autre 50% des répondants peut-être divisé en deux groupes : ceux qui sont d'avis que le réseau gagnerait à être davantage géré par ses membres (39 répondants) et ceux qui n'ont pas d'opinion ou qui sont indécis (20 répondants). Pour le premier groupe, l'autonomie permet surtout aux membres d'avoir plus de contrôle sur les décisions et plus de liberté d'action. Pour le second groupe, les indécis, il est difficile de s'exprimer sur la question car ils ne connaissent pas les tenants et aboutissants de l'une ou l'autre des options. L'ensemble des justifications données par les répondants, que leur réponse soit favorable ou non, sont compilées dans les deux schémas ci-dessous. Un même répondant peut avoir évoqué plus d'une raison.

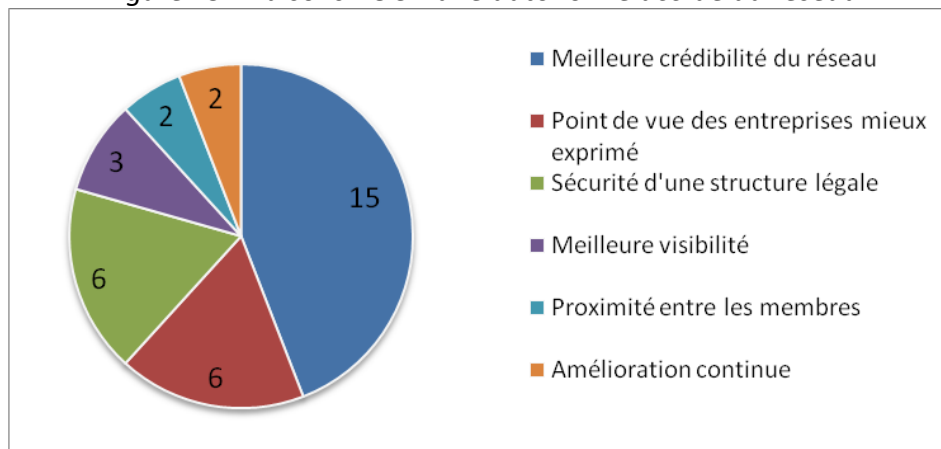
Figure 18 : Raisons CONTRE une autonomie accrue du réseau



60/118 réponses

Les deux principales raisons évoquées pour justifier un statut quo sont que la situation actuelle est jugée satisfaisante et qu'il y a un manque d'implication des membres, faute de temps. Selon ces membres, si la gestion du réseau est confiée aux entreprises, l'initiative risque de périlcliter ou de déraiper à la faveur de quelques membres. D'ailleurs, pour ceux qui veulent que les Arrêts gourmands demeurent un projet de la TACA (troisième raison en importance), il en va du professionnalisme du réseau, de sa capacité d'obtenir du financement et des appuis politiques et du rôle de tierce partie que la TACA joue, notamment pour éviter que certains membres tirent trop la couverture de leur côté (équité entre les membres). Il a été mentionné à plusieurs reprises que les agents de la TACA faisaient un excellent travail. Tout cela appuie l'idée qu'il est souhaitable que la TACA demeure un partenaire majeur des Arrêts gourmands sans pour autant justifier le statut quo, qui est intenable pour les tenants d'une plus grande autonomie. Voyons d'ailleurs quelles sont les raisons évoqués par les tenants du « oui ».

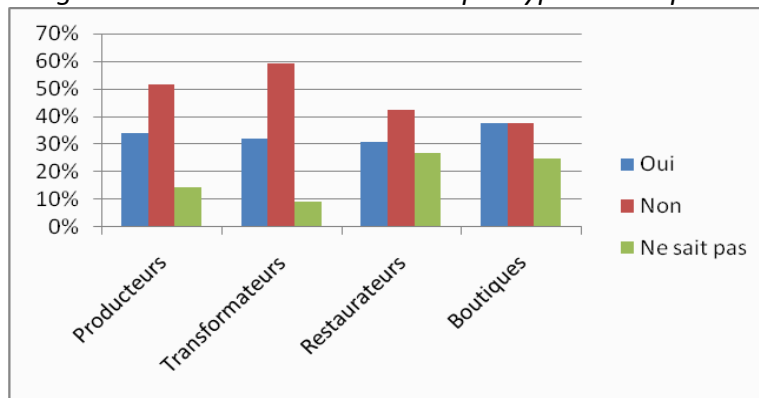
Figure 19 : Raisons POUR une autonomie accrue du réseau



34/118 réponses

Une fois regroupées en grands thèmes, les principales raisons appuyant une autonomisation et une structuration accrues du réseau sont, selon les membres : une meilleure crédibilité du réseau, la possibilité de mieux exprimer son point de vue et la sécurité que procure une structure légalement constituée. La plus grande crédibilité résulterait du fait que ce sont les entreprises, et non des « bureaucrates », qui gèrent le réseau : « on est assez grand pour s’occuper de nos affaires ». Plusieurs des répondants qui répondent « oui » à une autonomisation accrue du réseau ajoutent néanmoins une condition. Par exemple, certains croient que le réseau devrait être plus autonome mais seulement si la TACA demeure impliquée, si les coûts n’augmentent pas trop, si le réseau se dote d’un code d’éthique pour les administrateurs (pour éviter des abus de pouvoir ou les dérives en faveur de quelques membres privilégiés) ou si les entreprises s’impliquent davantage. Or, nous l’avons vu, ces raisons sont aussi celles qui alimentent le doute chez les détracteurs d’une plus grande structuration. Une clarification des rôles de la TACA ainsi qu’une démonstration des coûts réels du réseau sont autant de moyens de rassurer les membres peu enclins à se lancer dans une démarche d’autonomisation. Ces points seront repris plus bas dans les recommandations.

Figure 20 : Autonomie du réseau par type d’entreprises



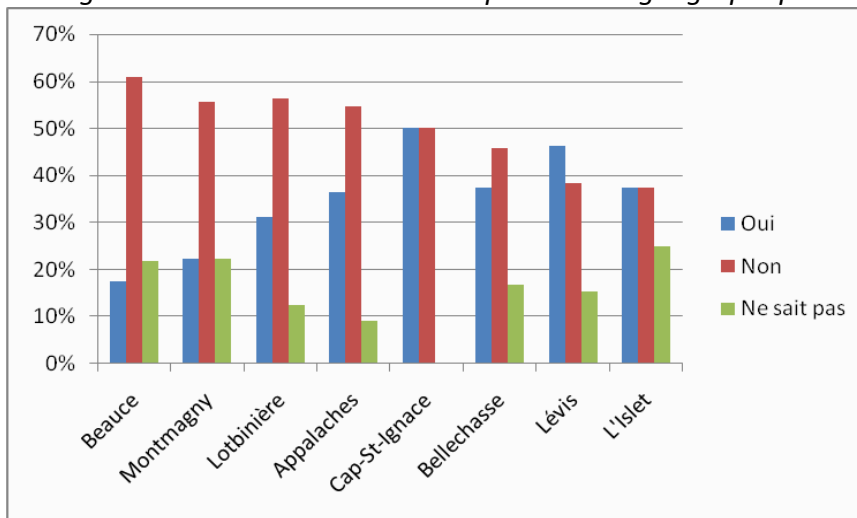
118/118 réponses

Selon le type d’entreprise, l’autonomie du réseau est perçue différemment. Les boutiques semblent les plus enclines à une autonomie accrue (38%), suivies des producteurs (34%), des transformateurs (32%) et des restaurateurs (31%). Les transformateurs sont les plus réticents à voir la gestion du réseau confiée aux entreprises (59%), les producteurs n’étant, en moyenne, pas tellement plus favorables (52%) alors que les restaurateurs (42%) et les boutiques (38%) le sont un peu plus. Ces deux derniers types d’entreprise sont aussi celles qui affichent les plus grands taux d’indécision, respectivement 27% et 25%, surtout par manque de connaissance du réseau.

Selon les territoires, les disparités de point de vue sont aussi importantes. Dans l’ensemble des secteurs géographiques concernés, le taux de répondants favorables à une autonomisation accrue varie de 17% (en Beauce) à 50% (à Cap-Saint-Ignace). Le taux de répondants défavorables varie de 38% (à Lévis et L’Islet) à 62% (en Beauce). Les plus grands taux de répondants indécis ou incapables de se prononcer sur la question se retrouvent dans l’Islet (25%), en Beauce et dans Montmagny (22%). Il y a là, il nous

semble, l'expression d'un besoin de sensibiliser les entreprises à l'importance de s'informer et de s'appropriier le réseau dans lequel elles sont impliquées.

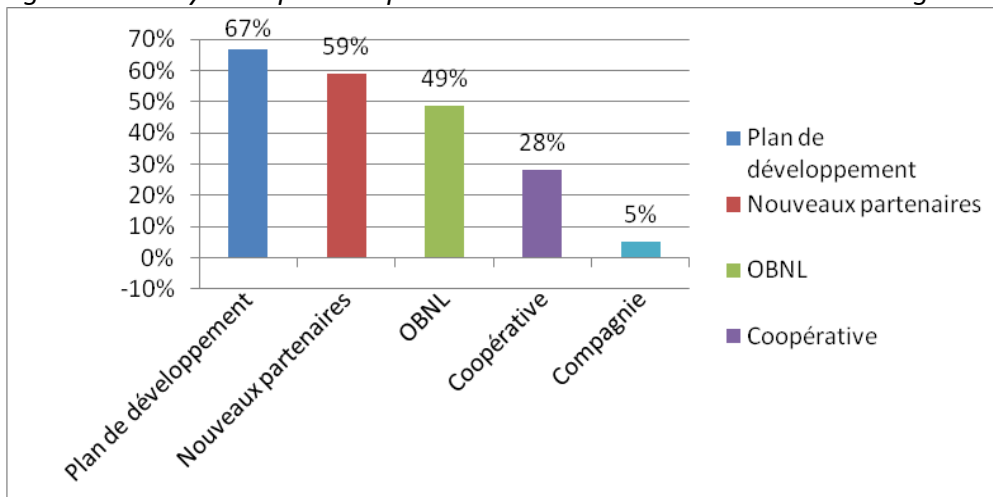
Figure 21 : Autonomie du réseau par secteur géographique



118/118 réponses

Nous avons ensuite proposé un certain nombre de moyens qui pourraient, selon nous, participer à la structuration progressive du réseau. Voici comment se répartissent les réponses des entreprises ayant également répondu « oui » à la question précédente (n=39).

Figure 22 : Moyens à prendre pour accroître l'autonomie du réseau en général



39/118 réponses

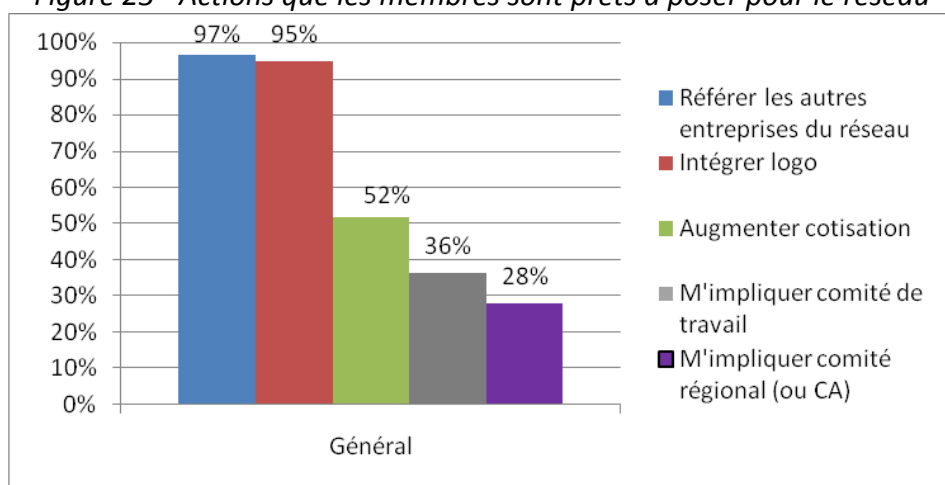
Parmi les 39 personnes en accord avec une autonomie accrue du réseau, 26 pensent qu'il est pertinent de se doter d'un plan de développement et 19 s'accordent sur l'importance de trouver de nouveaux partenaires. D'autres répondants signalent que le réseau a déjà suffisamment de partenaires et qu'il s'agit de continuer à travailler avec eux. En ce qui concerne la forme légale que le réseau devrait adopter, c'est l'organisme sans but lucratif qui obtient le plus d'appui (n=19), suivi par la coopérative (n=11) et finalement la

compagnie (n=2). Deux répondants suggèrent également que le réseau se dote de lettres patentes sans toutefois préciser la forme légale.

3.6 Identifier les gestes que les membres sont prêts à poser pour le réseau.

Quand nous demandons aux entreprises ce qu'elles sont prêtes à faire pour assurer le bon fonctionnement de leur réseau, la quasi-totalité disent être disposées à référer les autres membres du réseau (beaucoup disent déjà le faire) et à intégrer le logo des Arrêts gourmands dans leur matériel promotionnel, par exemple dans leur site internet, leur dépliant ou leur menu. Le graphique ci-dessous illustre les réponses obtenues pour chacun des choix de réponses.

Figure 23 - Actions que les membres sont prêts à poser pour le réseau

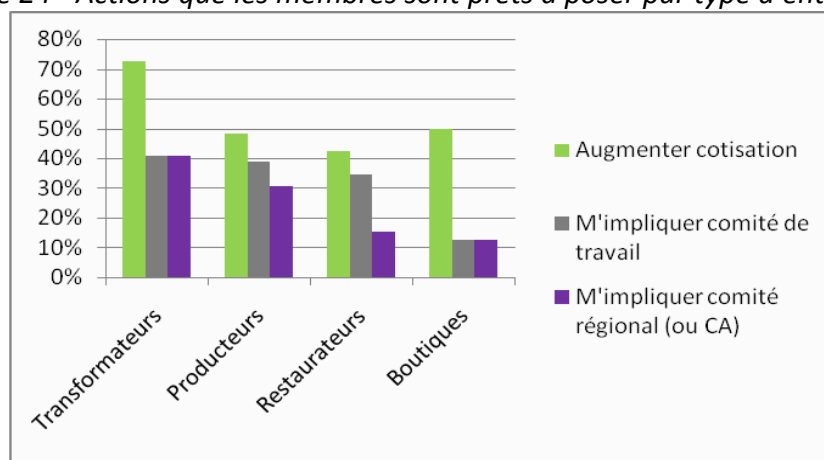


118/118 réponses

Ces réponses sont très cohérentes vis-à-vis les objectifs considérés les plus importants par les membres. En effet, les deux premières actions (référer les entreprises et afficher le logo) correspondent respectivement aux objectifs de réseautage et de promotion qui ont reçu un fort appui des répondants (voir section 3.2 plus haut). En ce qui a trait à la cotisation annuelle payée au réseau, 61 répondants sur 118 ont dit être prêts à l'augmenter, mais la plupart précise que cette augmentation doit résulter en plus de services. Par contre, lorsque nous demandons aux membres s'ils sont prêt à s'investir davantage dans le réseau, les réponses sont plus mitigées : 43 répondants disent être disponibles pour s'impliquer dans un comité de travail et 33 pour s'impliquer dans le comité régional (ou un éventuel conseil d'administration). Bien que dans une moindre mesure que les actions précédentes, cette proportion de membres voulant s'impliquer davantage dans le réseau est théoriquement suffisante pour assurer le développement du réseau. Toutefois, il faudra voir si les répondants donneront corps à leur parole lorsque leur présence sera requise pour des projets ou des activités particulières.

Étant donné que les deux premières actions sont validées par presque tous les répondants, les deux figures suivantes présentent seulement les trois dernières actions en fonction des métiers et des territoires.

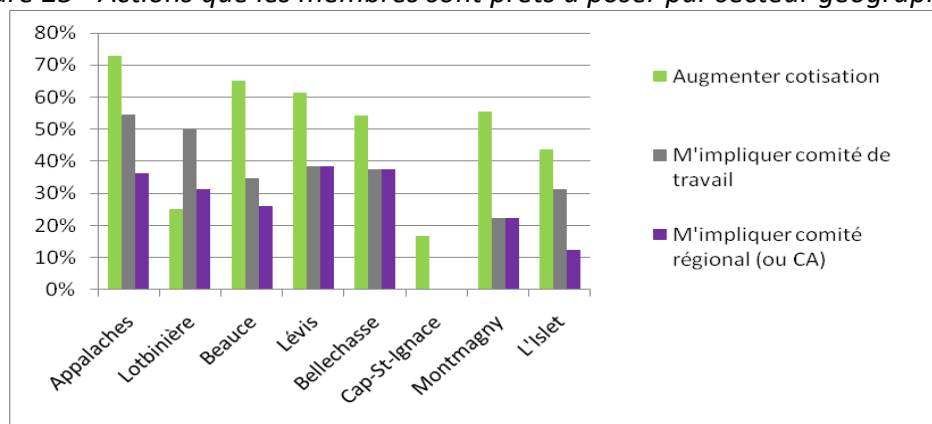
Figure 24 - Actions que les membres sont prêts à poser par type d'entreprise



118/118 réponses

En fonction du type d'entreprise, ce sont les transformateurs qui approuvent le plus l'idée d'augmenter leur cotisation (16 répondants sur 22) et de s'impliquer dans des comités de travail ou de gestion (9 répondants sur 22). La moitié des boutiques est aussi d'accord pour augmenter la cotisation, mais très peu intéressée à s'impliquer dans des comités. Les producteurs et les restaurateurs se situent quelque part entre les deux. Le manque de temps et le fait d'être impliqué ailleurs sont les principales raisons évoquées pour justifier le choix de ne pas vouloir s'investir davantage dans le réseau.

Figure 25 - Actions que les membres sont prêts à poser par secteur géographique



118/118 réponses

En ce qui a trait aux différents secteurs géographiques de la région, les disparités sont relativement importantes. Les entreprises des secteurs des Appalaches, de la Beauce et de Lévis sont les plus enclines à augmenter leur cotisation au réseau alors que celles des secteurs de Lotbinière et de Cap-Saint-Ignace le sont beaucoup moins. Concernant l'implication dans des comités, c'est encore dans les Appalaches que la réponse est la

plus favorable. Dans Cap-Saint-Ignace, aucun des répondants ne souhaitait s'investir dans le réseau, mais il faut rappeler que le faible taux de réponse rend les résultats moins représentatifs pour ce secteur. Nous reviendrons sur la situation particulière de Cap-Saint-Ignace dans la prochaine section.

4. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

Les réponses données au questionnaire par les entreprises étant clairement exposées, il convient maintenant de faire ressortir les constats les plus importants et de leur adresser quelques recommandations. Ces recommandations sont basées sur notre compréhension de la dynamique régionale, mais puisent aussi dans les suggestions avancées par les répondants de l'enquête.

4.1 Structure et fonctionnement du réseau

La question de la structuration légale du réseau des Arrêts gourmands est à la base de cette démarche de consultation. D'après nos résultats, une entreprise sur trois, dont les plus impliquées, souhaitent que le réseau soit davantage structuré et autonome. Même s'il ne s'agit pas de la majorité des membres, cette proportion s'avère très significative et elle dénote une volonté de développement sérieuse de la part d'au moins 39 entreprises. Le statut quo n'est donc pas vraiment une option car les entreprises les plus impliquées veulent des changements. Les autres entreprises, comme nous l'avons vu à la section 3.5, considèrent que le réseau est correct comme il est actuellement et craignent que le manque d'implication des membres, l'alourdissement du processus ou le désengagement de la TACA mènent le réseau à sa perte s'il est davantage géré par les entreprises. Ces craintes sont légitimes, mais elles démontrent une compréhension limitée du potentiel qu'offre un regroupement d'entreprises. De plus, il est facile d'expliquer que l'implication de la TACA n'est pas remise en question mais que son mandat doit simplement être clarifié.

4.1.1 Le rôle des partenaires du réseau

La TACA

La TACA a initié et supporte la dynamique des Arrêts gourmands depuis ses débuts en 2004. Au regard des résultats de cette étude, il est clair que les entreprises souhaitent que la TACA demeure un partenaire majeur du projet comme en témoignent les deux citations suivantes : « C'est mieux que ce soit dirigé par une organisation neutre comme la TACA pour éviter que certaines entreprises tirent trop la couverture de leur bord » et « J'apprécie comment la TACA travaille, c'est formidable le travail réalisé. La collaboration avec la TACA est incontournable. Les petites entreprises n'ont pas le temps de gérer un autre organisme ». Beaucoup d'autres citations appuient aussi cette idée. C'est dire que les entreprises apprécient que la TACA s'occupe de la gestion quotidienne du réseau, mais cela n'exclut nullement une implication des entreprises dans les projets du réseau et dans les décisions stratégiques. Dans tous les cas, il importe que le mandat de la TACA soit davantage formalisé. Sans s'y limiter, ce mandat devrait selon nous inclure les fonctions suivantes :

- Renouvellement des adhésions;

- Comptabilité et facturation au niveau régional;
- Production du répertoire annuel des Arrêts gourmands;
- Circulation de l'information entre les entreprises;
- Animation et compte-rendu des rencontres régionales;
- Mise en œuvre du plan d'assurance-qualité;
- Promotion du réseau régional dans les médias et sur le web;
- Organisation d'événements promotionnels et d'activités de réseautage;
- Accompagnement des entreprises dans leur organisation collective.

Lorsque le réseau sera constitué légalement, le mandat de la TACA pourrait être inscrit dans un contrat de service annuel.

Les organismes locaux de développement

Il convient de rappeler que le CLD de Lotbinière est un partenaire de la première heure des Arrêts gourmands. Les partenaires locaux (CLD, SDÉ, municipalités, etc.) sont des alliés importants du réseau. Toutefois, leur mandat diffère d'un territoire à l'autre, ce qui rend difficile l'application d'une procédure systématique de renouvellement des adhésions les incluant. Il y a chez plusieurs entreprises une confusion ou une méconnaissance de l'apport de ces partenaires concernant le réseau des Arrêts gourmands. Selon nous, le rôle *a minima* des organismes locaux de développement est d'informer les entreprises agroalimentaires de leur secteur de l'existence du réseau et de les référer à la TACA si elles désirent avoir plus d'information. Évidemment, chaque partenaire est libre d'offrir davantage de services en lien avec les Arrêts gourmands, par exemple participer aux rencontres régionales, animer des rencontres locales, subventionner les entreprises pour leur adhésion au réseau, etc. Nous recommandons que le mandat de chaque organisme de développement soit clarifié dans une offre de service adressée au réseau.

Les offices de tourisme

Le partenariat avec Tourisme Chaudière-Appalaches et les offices touristiques est très apprécié par le réseau. Cette collaboration permet notamment une large diffusion du répertoire des Arrêts gourmands et l'hébergement à prix modique du site internet des Arrêts gourmands. Toutefois, le fait que la majorité des intervenants impliqués dans le réseau proviennent du secteur touristique maintient la perception que les Arrêts gourmands sont une dynamique principalement agrotouristique³. Or, plusieurs membres souhaitent que le réseau soit une véritable stratégie collective de mise en marché visant non seulement une clientèle touristique, mais l'ensemble de la population. En ce sens, nous recommandons de maintenir la collaboration avec le secteur touristique, notamment pour la promotion du réseau, mais favoriser la participation des intervenants

³ Une étude interne a démontré que la clientèle du réseau (anciennement les routes gourmandes) provient à près de 78% de la région de la Chaudière-Appalaches (Sanscartier, 2008).

du secteur agroalimentaire, tout particulièrement dans le conseil d'administration provisoire (voir ci-bas).

4.1.2 Le conseil d'administration

Lors de la création du comité régional des Arrêts gourmands il y a quelques années, les organisateurs du réseau avaient déjà en tête que ce comité devait être représentatif des territoires et des types d'entreprises qui adhèrent au réseau. Toutefois, dans les conditions actuelles, la composition et le mandat du comité régional demeurent relativement flous. Considérant que 36% des entreprises sondées se disent prêtes à s'investir dans un comité de travail, nous croyons possible de transformer l'actuel comité régional en un conseil d'administration provisoire (ou pré-constitutif). Ce conseil d'administration devrait permettre aux entreprises de tous les territoires et de tous les métiers d'être dûment représentées et aurait l'autorité de prendre les décisions administratives et stratégiques. Il devrait également laisser une place importante, mais minoritaire, aux partenaires du réseau. En ce sens, nous proposons que les postes d'officiers (président, vice-président, secrétaire et trésorier) soient assumés par les entrepreneurs, mais que l'ensemble des administrateurs disposent d'un droit de vote⁴. L'efficacité d'un tel conseil d'administration dépend évidemment de la participation assidue des membres. Nous suggérons également de mettre en place un code d'éthique pour les administrateurs afin d'éviter les dérives déontologiques et, ce faisant, d'inciter les membres, peu importe la taille de leur entreprise ou la force de leur voix, à s'engager dans la gouvernance du réseau.

4.1.3 Les coûts d'adhésion au réseau

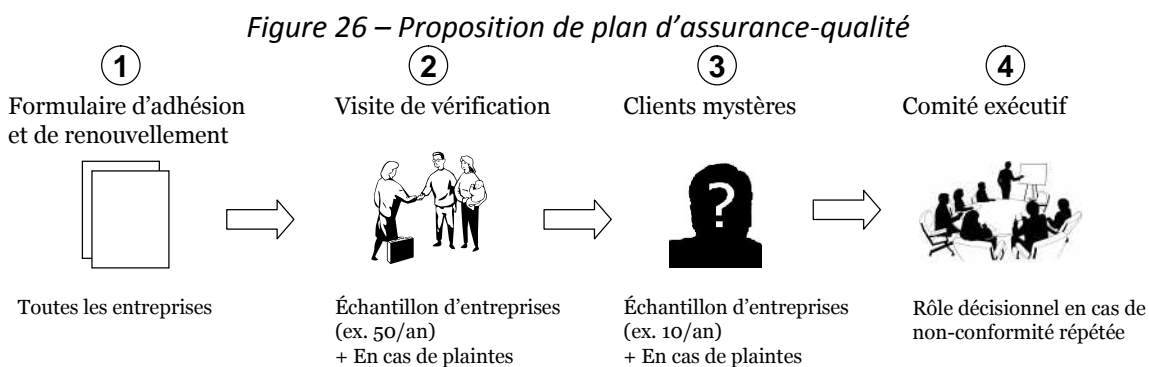
Rappelons que plus de la moitié des membres sont d'accord avec une augmentation de la cotisation annuelle mais dans la mesure où les services offerts sont aussi plus importants. Certes, le réseau pourrait offrir plus de services, mais nous croyons que beaucoup d'entreprises ne sont pas suffisamment informées du travail réalisé. Dans certains secteurs, les entreprises ne savent même pas quel montant elles paient annuellement, soit parce que ce montant est payé par un tiers (par exemple un CLD), soit parce que ce montant est jumelé à un autre (par exemple au membership de l'office touristique) ou soit parce qu'elles n'y ont pas porté attention, tout simplement. Pour ceux qui ont pris connaissance de ce que fait le réseau pour ses membres, l'augmentation du coût d'adhésion n'est pas du tout un problème : « L'adhésion au réseau n'est pas très dispendieuse pour tout le travail qui est fait. Ça pourrait être 200 \$ par année ». Afin d'évaluer l'impact pour les entreprises de leur adhésion au réseau, mais également pour quantifier son impact pour la région, nous recommandons de réaliser une étude des retombées socioéconomiques du réseau.

⁴ Se référer à la proposition de *Règlements généraux* pour plus de détails sur le fonctionnement interne.

Il est clair que si les entreprises devaient du jour au lendemain assurer tous les coûts associés à l'opération du réseau, la cotisation annuelle augmenterait énormément. Toutefois, nous proposons plutôt de quantifier les dépenses associées aux différentes activités du réseau et de les transférer graduellement aux membres en fonction de leur pertinence. Par exemple, pour l'année 2012, le plan d'assurance qualité, qui est demandé par beaucoup d'entreprises, pourrait être chiffré et la cotisation de 2013 ajustée en conséquence. C'est dire qu'à court-moyen terme, la plus grande partie des dépenses du réseau serait encore assumée par la TACA, mais la contribution des entreprises serait en croissance. Dans tous les cas, une facturation claire et centralisée à la TACA permettrait une gestion plus simple et une meilleure information des membres.

4.1.4 L'assurance-qualité

Nous nous souvenons que le respect du cahier des charges est très important pour les membres du réseau (2,57/3). C'est tout à fait compréhensible dans la mesure où le cahier des charges est le gage de qualité de l'Arrêt gourmand. Or, pour faire respecter les conditions du cahier des charges, il est nécessaire de se doter de moyen de contrôle-qualité. D'après nos résultats, près de 80% des entreprises considèrent que le formulaire d'adhésion avec un engagement moral est une chose, mais convenons qu'il ne s'agit pas vraiment d'un moyen de contrôle-qualité. Au mieux, il s'agit d'une bonne intention qui, pour toute sorte de raison, peut ne pas être concrétisée. Par contre, près de 62% des membres pensent qu'il faut vérifier que les entreprises font bien affaires avec des fournisseurs régionaux et plus de la moitié sont prêts à se soumettre à la visite d'un client mystère. Deux entreprises sur cinq trouvent pertinente l'idée de recevoir la visite d'un comité formé d'intervenants, d'entreprises et de consommateurs pour évaluer comment le cahier des charges est mis en œuvre dans chaque entreprise. Pour des raisons de coûts et de lourdeur administrative, plus de quatre entreprises sur cinq jugent que l'embauche d'un auditeur indépendant pour vérifier le respect du cahier des charges est une mesure inadéquate. Plusieurs entreprises (n=14) suggèrent toutefois que ce soit la TACA qui joue ce rôle. Après consultation des membres et de certains partenaires et afin de garantir l'équité entre les membres et de rassurer le consommateur, nous recommandons la mise en place d'un plan d'assurance-qualité utilisant une combinaison de moyens de contrôle-qualité relativement simples. Le diagramme ci-dessous illustre la démarche proposée :



Ce plan propose donc que toutes les entreprises remplissent le formulaire d'adhésion dans lequel les principaux engagements leur sont rappelés. Chaque année, le tiers des entreprises reçoit la visite d'un intervenant de la TACA. Un échantillon plus restreint d'entreprises reçoit également la visite d'un client mystère. Dans les deux cas, un rapport est envoyé à l'entreprise afin de l'informer des points de conformité et de non-conformité. En dernière instance, une entreprise non conforme peut être convoquée par le comité exécutif du réseau afin de s'expliquer et de prendre les mesures nécessaires⁵. Dans l'état actuel du réseau, la TACA semble la mieux placée pour veiller à la mise en œuvre du plan d'assurance-qualité dans la mesure où les décisions majeures (par exemple l'éviction d'un membre) sont discutées puis avalisées par le comité exécutif (voire par le conseil d'administration provisoire).

4.2 Activités et services aux membres

4.2.1 Réseautage

Parmi les objectifs que doit poursuivre le réseau selon les membres, le réseautage arrive au troisième rang (2,48/3). Certes, la coordination du réseau peut faire circuler l'information entre les membres (près de 97% le demandent), les aider à échanger des produits (plus de 80% le demandent) et organiser des activités de maillage entre eux (près de 64% le demandent). Toutefois, le réseautage relève avant tout des membres eux-mêmes, de leur volonté de se connaître et de faire des affaires ensemble. En ce sens, plus les membres informent le réseau de leurs activités, plus le réseau les nourrira en informations et sera en mesure de créer de nouveaux liens. Plus les membres participent aux activités et plus le réseau en organisera. C'est une des particularités du fonctionnement du réseau : plus une entreprise fera de liens avec les autres membres et plus elle sera un carrefour important dans le réseau, avec la visibilité qui en découle.

Concrètement, pour favoriser la connaissance mutuelle des entreprises, nous recommandons d'organiser périodiquement des soirées locales d'information et de réseautage dans chaque secteur. Des membres soulignent que ces rencontres sont d'autant plus fructueuses qu'elles s'organisent de façon conviviale autour d'un repas ou de dégustations. C'est une occasion de créer des liens amicaux afin d'aller au-delà de l'esprit de compétition et de bonifier les relations d'affaires. Quelques suggestions des membres nous apparaissent également intéressantes, notamment celle d'organiser un concours entre les entreprises afin de stimuler l'émulation, par exemple en nommant l'« entreprise Arrêt gourmand de l'année ». Autre idée porteuse : réaliser des capsules vidéo sur les membres afin de faire connaître la personne derrière le produit. Ce faisant, il est possible d'agir sur deux fronts, soit celui du réseautage (se connaître) et de la promotion (se faire connaître). Des organismes comme Gaspésie gourmande ont compris

⁵ Se référer au *Cahier des charges* du réseau pour plus de détails.

depuis un certain temps l'importance de montrer le producteur ou l'artisan dans la promotion des produits du terroir.

4.2.2 Promotion

Nous savons que dans l'état actuel du réseau, la promotion est l'objectif le plus important pour les entreprises (2,83/3), celui qui les incite à mettre en commun des ressources afin d'obtenir un service autrement très dispendieux pour les entreprises individuelles. À cet égard, la priorité des membres semble être la production du répertoire des Arrêts gourmands (près de 96% des membres le souhaitent), mais le site Internet et les activités promotionnelles suivent de très près avec environ 90% d'appui. Ici, il convient de se rappeler que la participation à un événement promotionnel ne vise pas à effectuer directement des ventes, mais à augmenter l'achalandage ou les ventes de son entreprise à moyen terme. Certes, une des spécificités de l'Arrêt gourmand est d'accueillir le consommateur et de lui faire vivre une expérience, mais le fait de « se faire voir ailleurs », c'est-à-dire en dehors de son entreprise, peut s'avérer être un investissement pertinent. On dit souvent que « les voyages forment la jeunesse ». Nous sommes tenté de dire que les voyages forment également la « business », c'est à dire que sortir de son entreprise pour aller voir ce qui se fait ailleurs et faire de nouveaux contacts peut insuffler un nouveau souffle à une entreprise. En ce qui concerne les produits promotionnels (ballons, aimants, etc.), plusieurs membres doutent de leur pertinence. Pourtant, c'est bien en montrant au public le logo des Arrêts gourmands que le réseau gagnera en visibilité et en reconnaissance. Or, plus de visibilité pour le réseau, c'est également plus de visibilité pour les entreprises qui le composent. En termes de visibilité, plus de 80% des membres croient qu'il faut faire davantage de publicité dans les médias tels que la télévision, les journaux, les magazines spécialisés, les panneaux d'autoroute et bien sûr, le web.

Considérant les coûts associés à la publicité, le choix des canaux prioritaires devra être éclairé par le plan de communication en cours d'élaboration. Néanmoins, sur la base de nos connaissances actuelles, nous recommandons d'investir dans la création d'un site Internet autonome dédié au réseau des Arrêts gourmands⁶. Ce site, en plus de présenter les entreprises du réseau, pourrait être un outil de commercialisation, par exemple par la vente de coffrets cadeaux de différentes valeurs et de forfaits dans les différents territoires. Nous recommandons également d'utiliser le répertoire des Arrêts gourmands comme levier de financement. En effet, la vente de publicité dans le répertoire pourrait à tout le moins permettre de réduire considérablement son coût pour les membres, libérant ainsi des ressources pour d'autres formes de publicité. Étant donné que plusieurs membres souhaitent éviter que les entreprises qui ont plus de moyens prennent toute la place dans le répertoire, nous suggérons d'offrir les espaces publicitaires à des organisations externes au réseau, du moins à court terme. Selon nous, la possibilité pour

⁶ Le site Internet actuel, bien qu'il offre une visibilité intéressante, est géré par un partenaire et ne permet que très peu de modifications.

les membres d'acheter des espaces publicitaires dans leur propre répertoire devrait tout de même être rediscutée à moyen terme par le nouveau conseil d'administration.

4.2.3 Distribution

Bien que la distribution des produits soit un enjeu important pour beaucoup de membres, ces derniers ne semblent pas considérer qu'il s'agisse d'un objectif prioritaire pour le réseau (2,12/3). Concernant un éventuel point de vente des Arrêts gourmands, certaines entreprises craignent que la création d'une nouvelle boutique leur fasse concurrence. Si un nouveau point de vente devait voir le jour dans la région, nous recommandons de travailler avec les membres du réseau qui ont déjà des boutiques ou qui sont situés dans des secteurs stratégiques. Par exemple, une entreprise de Lévis s'est proposée pour être dépositaire des produits de tous les membres intéressés. En dehors de la région, il existe également une possibilité de travailler avec un membre du réseau qui dispose d'un kiosque permanent dans un marché public de Québec, mais d'autres options devraient également être explorées. Dans tous les cas, une étude de marché s'impose. Les entreprises des Appalaches, de la Beauce et de L'Islet semblent plus intéressées que les autres par l'idée d'un camion de livraison régional parcourant les entreprises et leurs clients, notamment à cause des grandes distances qui les séparent des principaux centres urbains. Serait-il possible de créer un circuit de livraison Appalaches-Beauce-Lévis-Québec? Serait-il plus avantageux de passer par les services d'un distributeur déjà installé sur le territoire ou de doter le réseau de son propre véhicule de service? Nous ne sommes pas en mesure de répondre de manière tranchée à ces questions. Dans le cas où le réseau choisirait de se doter d'un véhicule, il faudrait alors veiller à optimiser son utilisation. En plus de la livraison, pourquoi ne pas en faire un point de vente mobile (une cantine nouveau genre) et un véhicule publicitaire? En combinant stratégiquement les fonctions, il serait sans doute plus facile de rentabiliser un tel équipement.

4.2.4 Formation

Parmi les objectifs présentés aux entreprises, la formation arrive bonne dernière (2,05/3). Ce n'est pas dire que la formation est jugée moins importante, mais bien qu'elle ne relève pas du réseau selon plusieurs membres. Ces derniers croient que d'autres organismes sont déjà spécialisés en formation (ex. Collectif de formation agricole) et que cela dépasse le mandat du réseau. Pour les autres membres, le sujet de formation le plus en demande est le marketing. Ceci étant dit, dans la mesure où plusieurs entreprises ne semblent pas encore comprendre très bien ce qu'est un Arrêt gourmand, le principal besoin de formation nous apparaît être celui de sensibiliser les membres sur le potentiel d'un regroupement de 150 entreprises représentant plusieurs maillons de la filière agroalimentaire. En plus des activités annuelles telles que le lancement de la saison et le bilan annuel, nous recommandons de profiter des soirées d'information et de réseautage (4.1.2) pour rappeler aux entreprises les spécificités de l'Arrêt gourmand et tout particulièrement, ses engagements de « qualité » (cahier des charges).

4.2.5 Autres services

En plus des activités et services discutés précédemment, quelques entreprises mentionnent qu'elles apprécieraient que le réseau offre un service de représentation auprès des restaurants et des institutions. Ici, il est clair que la coordination du réseau ne peut représenter les entreprises individuellement, mais elle pourrait rencontrer des établissements et des organismes afin de faire connaître les possibilités qu'offre le réseau pour leur approvisionnement. Une entreprise souligne enfin que c'est le rôle du réseau de réaliser des études comme celle-ci.

4.3 Territoires (secteurs géographiques): trois cas de figure

4.3.1 Cap-Saint-Ignace

Depuis le début de la dynamique gourmande dans la région, le secteur de Cap-Saint-Ignace s'est doté d'une route gourmande locale. Contrairement aux autres entreprises, qui sont regroupées par MRC, les entreprises ont été accompagnées par l'office de tourisme *municipal*, qui s'est d'ailleurs chargé de payer les cotisations annuelles au réseau régional et de faire le renouvellement de l'adhésion annuelle. Cet accompagnement, s'il est bien sûr souhaitable en théorie, a peut-être eu comme conséquence de limiter la responsabilisation des membres vis-à-vis du regroupement régional. Cette dynamique particulière peut expliquer que les entreprises de Cap-Saint-Ignace semblent presque toujours se situer dans les extrêmes dans les résultats de ce sondage : elles accordent le moins d'importance à presque tous les objectifs du réseau régional et souhaitent le moins s'investir dans celui-ci. Par contre, la moitié des entreprises sondées considèrent que le réseau devrait être plus autonome, ce qui traduit le fait que quelques entreprises du secteur sont tout de même très engagées dans le réseau. Certes, les tendances sont très marquées dans ce secteur puisque le nombre d'entreprises sondées est plus faible (taux d'entrevue de 54,5%), mais en combinant les réponses des entreprises du Cap-Saint-Ignace avec celles des entreprises de Montmagny, les écarts à la moyenne s'atténuent quelque peu. Si, pour des raisons historiques, les entreprises de Cap-Saint-Ignace se sont développées de manière autonomes de leurs voisines de Montmagny, situées à 10 km plus au Sud, des raisons d'équité entre les territoires et de systématisation des procédures nous poussent à leur recommander de travailler ensemble dans la mesure où elles sont situées dans la même MRC.

4.3.2 Beauce

Nos résultats nous indiquent que les entreprises de la Beauce sont plus que les autres intéressées par les activités de réseautage, de formation et de distribution, qu'elles sont moins favorables que les autres à une autonomisation accrue du réseau, mais qu'elles sont aussi plus indécises que les autres à ce sujet (sauf L'Islet). À l'inverse de Cap-Saint-Ignace, les Arrêts gourmands des trois MRC de la Beauce sont regroupés en une seule entité géographique (la Beauce), notamment parce que les CLD des différentes MRC

n'ont pas tous des mandats agroalimentaires. Toujours pour des raisons de représentativité territoriale, nous suggérons de diviser les entreprises de la Beauce en trois groupes et par le fait même, d'offrir à chacun des secteurs la possibilité de nommer des représentants au conseil d'administration. Nous recommandons toutefois d'organiser de façon prioritaire des soirées d'information et de réseautage dans ce secteur afin de permettre aux entreprises de chaque secteur de mieux se connaître et de les informer sur les services offerts par le réseau régional.

4.3.3 L'Islet

Une entreprise sondée sur quatre dans L'Islet était indécise sur la question de l'autonomie du réseau régional. Pourtant, les Arrêts gourmands du comté de L'Islet ont récemment décidé de créer un organisme sans but lucratif (Regroupement des Arrêts gourmands de l'Islet ou RAGOUT) afin de travailler ensemble et de recevoir l'appui de leur Centre local de développement. A priori, il s'agit d'un pas en avant important dans la prise en charge des entreprises, mais nous pouvons nous questionner sur la nature des rapports qui s'établiront à l'avenir entre le local et le régional dans un contexte où le niveau local est légalement constitué alors que le niveau régional ne l'est pas, du moins pas encore. Il s'agit d'un précédent dans la dynamique des Arrêts gourmands et le réseau régional a donc tout intérêt à suivre les activités de ce groupe d'entreprises.

4.4 Métiers (types d'entreprises): divergences et convergences

4.4.1 Divergences

Les producteurs mettent beaucoup l'emphase sur l'importance de la solidarité entre les membres dans leurs commentaires. Ils souhaitent que les restaurants, les boutiques et les transformateurs achètent leurs produits, parfois simplement parce qu'ils proviennent de la région. Or, même si la majorité des restaurants et des boutiques disent vouloir acheter des produits régionaux, ce n'est pas à n'importe quelles conditions : « Le client est difficile, il faut des produits de qualité. C'est beau d'encourager les entreprises de la région, mais quand un produit est meilleur ailleurs, c'est lui que j'achète car c'est celui qui se vend. J'ai tenté d'avoir plus de fournisseurs régionaux mais ils ne répondent pas à l'appel ». Cette critique s'ajoute à celle du restaurateur mentionné à la section 3.1 selon lequel faire affaires avec des producteurs de la région n'est pas toujours évident, pour différentes raisons. Certes, s'inscrire dans une relation d'affaires au niveau régional exige plus d'efforts que de négocier avec un distributeur générique. Ceux qui le font ont compris qu'il s'agit d'une manière de se distinguer en tant qu'entreprise et de vendre des « valeurs » qui ont la cote de nos jours. À ce titre, nous sommes un peu surpris de constater que les boutiques sont le type d'entreprise qui appuient le moins les mesures de contrôle-qualité et qui sont les moins enclines à s'investir dans le réseau, que ce soit en argent ou en temps. Les restaurateurs, dont le cahier des charges est aussi exigeant que celui des boutiques, voire plus, sont le type d'entreprise qui, au contraire, appuient le plus le contrôle-qualité. Les transformateurs, quant à eux, accordent plus d'importance

à la distribution, à la formation et à l'échange de produits que les autres métiers et ils approuvent en majorité l'idée d'augmenter leur cotisation. Plusieurs se disent même prêts à s'impliquer dans des comités

Ces quelques nuances étant faites, nous tenons à mentionner que le cahier des charges des producteurs est manifestement moins exigeant que celui des autres types d'entreprise, ce qui peu être source d'iniquités. Pour être cohérent et plus juste, ne devrait-on pas aussi demander aux producteurs de démontrer qu'ils s'approvisionnent prioritairement au niveau régional pour leurs intrants (alimentation animale, fertilisants, emballages, etc.). Ce point a d'ailleurs été soulevé par une entreprise qui a observé que certains producteurs Arrêts gourmands achetaient des produits en dehors de la région pour en faire la revente. Il n'est pas question de juger cette décision d'affaires, mais de s'assurer que l'Arrêt gourmand est bel et bien un endroit où l'on vend *prioritairement* des produits de la région. C'est une question de crédibilité, de confiance et de distinction. Convenons que quel que soit leur métier, les entreprises doivent être attentives aux besoins de leurs partenaires d'affaires, d'où l'importance d'une communication continue entre les membres du réseau. Sur la base d'une bonne compréhension mutuelle, les échanges économiques deviennent des relations sociales plus complètes et les occasions de travailler ensemble se multiplient.

4.4.2 Convergences

Les partenariats d'affaires possibles au sein du réseau des Arrêts gourmands sont très nombreux. En faire l'étalage dépasse le mandat de cette enquête mais mentionnons tout de même quelques exemples. D'abord, entre des entreprises du même type, par exemple des producteurs de petits fruits, les associations permettent un renforcement augmentation de l'offre, ce qui peut ouvrir des portes qui leur étaient individuellement closes; celles des épicerie par exemple. Ensuite, entre des entreprises ayant des besoins complémentaires, soit un restaurateur et quelques producteurs, il est possible de planifier, c'est-à-dire avant la saison, la production en fonction des besoins du restaurateur et des capacités des producteurs. Ce faisant, le restaurateur peut développer un menu unique, d'une grande fraîcheur, et les producteurs se voir sécurisé au niveau de leur mise en marché. Comme le tout est préparé durant la basse saison, il est possible de fixer les prix sur le menu en fonction des coûts de production afin que chacun y trouve son compte. Enfin, mais ce n'est qu'un début en fait, les membres du réseau peuvent travailler ensemble à développer une marque régionale qui saura, au fil des années et des innovations, se démarquer dans la région, mais également ailleurs au Québec, afin que la Chaudière-Appalaches soit véritablement reconnue comme région gourmande. Mais pour y arriver, il est parfois nécessaire de s'oublier un petit peu en tant qu'individu et de mettre en commun nos énergies, nos compétences et nos moyens de production pour le développement d'un ensemble plus vaste. Si la région rayonne et s'enrichie, toutes les entreprises en bénéficieront.

4.5 Sommaire des recommandations

À notre avis, la réticence de certaines entreprises et de certains organismes à voir le réseau se doter d'une structure légale ne peut se présenter comme un obstacle valable à une prise en charge collective. Idéalement, il est souhaitable de soutenir les entreprises les plus innovantes, « les locomotives », dans leur développement, mais de le faire à un rythme raisonnable afin de permettre aux moins convaincues de « prendre le train » si elles sont prêtes à partir. En ce sens, nous recommandons de continuer à favoriser la structuration et l'autonomisation du réseau en adoptant des mesures concrètes, mais graduelles, de développement. Voici les principales mesures proposées :

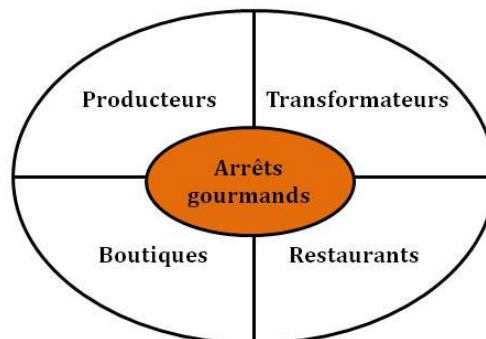
Tableau 10 – Calendrier des recommandations⁷

2011	
1)	la clarification du mandat de chacun des partenaires du réseau (4.1.1);
2)	l'instauration d'un conseil d'administration provisoire (4.1.2);
2012	
3)	la centralisation du processus d'adhésion et de facturation à la TACA (4.1.3) ;
4)	l'application systématique du plan d'assurance-qualité (4.1.4) ;
5)	l'augmentation graduelle de la participation financière des entreprises (4.1.3) ;
6)	l'organisation de soirées d'information/réseautage dans les territoires (4.2.1) ;
7)	la réalisation d'une étude des retombées socioéconomiques du réseau (4.1.3) ;
2013	
8)	la conception d'un site internet professionnel dédié aux Arrêts gourmands (4.2.2) ;
9)	la conception de coffrets cadeaux haut de gammes à l'image du réseau (4.2.2) ;
10)	le développement de forfaits dans les différents territoires (4.2.2) ;
11)	l'inclusion d'une clause « approvisionnement régional » dans le cahier des charges des producteurs agricoles (4.4.1) ;
2014 et suivantes	
12)	l'ouverture d'un point de vente Arrêt gourmand en dehors de la région (4.2.3) ;
13)	l'achat d'un véhicule de livraison/publicité aux couleurs des Arrêts gourmands (4.2.3) ;

⁷ En association avec le plan de communication et autres données stratégiques, ce calendrier peut servir à nourrir le futur plan de développement du réseau.

Annexe 1 – Feuillelet d’information

Les **Arrêts gourmands** de la Chaudière-Appalaches s’inscrivent dans la dynamique de développement du secteur agroalimentaire régional. Dans un contexte de concentration de la distribution alimentaire au Québec, plusieurs entreprises de la région ont décidé de se regrouper et de se différencier pour atteindre directement les consommateurs. Ces entreprises proposent une autre façon de découvrir la région à travers le territoire, ses habitants et ses produits agroalimentaires. Le schéma de droite montre les **quatre types** d’arrêts gourmands.



Le **réseau des Arrêts gourmands** repose sur l’engagement des entrepreneurs membres à mettre en commun certains moyens au profit de leur développement individuel. Toutes les entreprises sont propriétaires collectivement du réseau et doivent être membre en règle pour s’afficher Arrêt gourmand.

La **vision** : Un regroupement d’entreprises qui contribue à faire de la Chaudière-Appalaches une région gourmande.

La **mission** : Offrir aux consommateurs une expérience distinctive d’approvisionnement en produits alimentaires de la Chaudière-Appalaches.

Les **valeurs** : Le *développement durable* des affaires, la *solidarité* entre les membres, la *proximité* entre les entreprises et avec les consommateurs.

Le **cahier des charges** : le réseau est aujourd’hui doté d’un logo unique et d’un cahier des charges définissant les conditions obligatoires et souhaitables que doivent respecter les entreprises membres du réseau. Le respect du cahier des charges est un enjeu majeur pour la crédibilité et l’image du réseau.

Le **répertoire des Arrêts gourmands** de la Chaudière-Appalaches présente les 150 entreprises membres du réseau. Il s’agit d’un outil de promotion et de réseautage distribué à 25 000 exemplaires en 2011. Le réseau dispose aussi d’un **site Internet** (www.arretsgourmands.com) et d’une **page Facebook** (www.facebook.com/arretsgourmands).

Les **partenaires** du réseau : Table Agroalimentaire de la Chaudière-Appalaches, Tourisme Chaudière-Appalaches, Centres locaux de développement de Bellechasse, Lotbinière, Nouvelle-Beauce, L’Islet et Montmagny, Société de développement économique de la région de Thetford, Ville de Lévis, MAPAQ, Aliments du Québec, toujours le bon choix et Desjardins.

Annexe 2 - Questionnaire aux Arrêts gourmands – Été 2011

En premier lieu, je vous remercie de prendre quelques instants pour répondre à nos questions. L'objectif de ce questionnaire est d'améliorer la structure et le fonctionnement du réseau des Arrêts gourmands. Vos réponses ne seront jamais communiquées individuellement, mais serviront à orienter le développement collectif du réseau. Parlons d'abord des grandes orientations du réseau.

1. **Après avoir pris connaissance de la vision, de la mission et des valeurs du réseau, diriez-vous que vous êtes tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt en désaccord ou tout à fait en désaccord avec celles-ci?**

Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Plutôt en désaccord Tout à fait en désaccord

2. **Pour quelles raisons?**

3. **Pour chacun des objectifs suivants, dites-nous s'il est très important, assez important, peu important ou pas du tout important.**

Favoriser le réseautage entre les entreprises	<input type="checkbox"/> Très	<input type="checkbox"/> Assez	<input type="checkbox"/> Peu	<input type="checkbox"/> Pas du tout
Faire la promotion des entreprises	<input type="checkbox"/> Très	<input type="checkbox"/> Assez	<input type="checkbox"/> Peu	<input type="checkbox"/> Pas du tout
Encourager la formation des membres	<input type="checkbox"/> Très	<input type="checkbox"/> Assez	<input type="checkbox"/> Peu	<input type="checkbox"/> Pas du tout
Distribuer les produits des membres	<input type="checkbox"/> Très	<input type="checkbox"/> Assez	<input type="checkbox"/> Peu	<input type="checkbox"/> Pas du tout
Assurer le respect du cahier des charges	<input type="checkbox"/> Très	<input type="checkbox"/> Assez	<input type="checkbox"/> Peu	<input type="checkbox"/> Pas du tout

4. **Selon vous, le réseau devrait-il poursuivre d'autres objectifs?** Oui Non

5. **Si oui, dites-nous lesquels et s'ils sont très importants, assez importants, peu importants ou pas du tout importants.**

_____ Très Assez Peu Pas du tout
_____ Très Assez Peu Pas du tout

Nous souhaitons maintenant discuter des services que devrait offrir le réseau des Arrêts gourmands. Nous vous demandons simplement de valider les choix proposés et d'en suggérer de nouveaux au besoin.

6. **Lesquels des services suivants aimeriez vous que le réseau offre en termes de réseautage ?**

Organiser des activités sociales (ex. 5 à 7, « speed dating »)
 Faire circuler l'information aux entreprises (ex. bulletin Info-gourmand)
 Favoriser l'échange et la vente de produits entre les entreprises
 Autre 1: _____
 Autre 2: _____

7. **Lesquels des services suivants aimeriez vous que le réseau offre en termes de promotion ?**

Publier un répertoire des arrêts gourmands
 Entretenir le site internet et la page Facebook
 Faire la publicité auprès du grand public (ex. journaux, télévision, etc.)
 Organiser des activités promotionnelles (ex. lancement, foires, vélo gourmand, etc.)
 Développer des outils promotionnels (kiosques, mascotte, autocollants, etc.)
 Autre 1: _____
 Autre 2: _____

8. **Lesquels des services suivants aimeriez vous que le réseau offre en termes de formation ?**
- Communiquer les formations déjà existantes aux entreprises
 - Organiser des formations techniques sur les thématiques les plus en demande
 - Organiser des missions d'études dans d'autres régions ou pays
 - Autre 1: _____
 - Autre 2: _____
9. **Lesquels des services suivants aimeriez vous que le réseau offre en termes de distribution ?**
- Louer ou acheter un camion de livraison régional
 - Créer un point de vente régional (ex. boutique des Arrêts gourmands)
 - Autre 1: _____
 - Autre 2: _____
10. **Quels sont, selon vous, le ou les meilleurs moyen(s) pour assurer le respect du cahier des charges ?**
- Fiche d'adhésion avec engagement moral
 - Vérification des fournisseurs
 - Visite de clients mystères
 - Visite d'un comité d'évaluation participative
 - Évaluation par un auditeur indépendant
 - Autre 1: _____
 - Autre 2: _____

Pour terminer, nous aimerions discuter de la gouvernance du réseau et de l'engagement des membres. Vous savez peut-être que le développement du réseau des Arrêts gourmands est supporté depuis six ans par la Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches en collaboration avec des partenaires locaux.

11. **Selon vous, le réseau gagnerait-il à être une organisation plus autonome?**

- Oui Non Ne sait pas

12. **Pour quelles raisons?**

13. **Si oui, quels moyens devrait-on prendre pour accroître l'autonomie du réseau ?**

- Se doter d'un plan de développement
- Chercher de nouveaux partenaires financiers
- Constituer un organisme à but non lucratif (OBNL)
- Fonder une coopérative
- S'incorporer en tant que compagnie
- Autre 1: _____
- Autre 2: _____

14. **Quelles actions êtes-vous prêts à poser pour assurer le bon fonctionnement du réseau ?**

- Intégrer le logo Arrêt gourmand à mon site internet, dépliant, etc.
- Référer les autres entreprises du réseau à mes clients
- M'impliquer dans des comités de travail (ex. comité local dans la MRC)
- M'impliquer dans un éventuel conseil d'administration
- Augmenter ma participation financière dans le réseau
- Autre 1: _____
- Autre 2: _____