



Analyse de l'évolution des ventes en circuits-courts alimentaires en Wallonie depuis 2020 et pistes de solutions.

Promoteur :
Christopher BOSNY

Lecteurs :
Sabine HUC
Joseph SMITZ

Travail de fin d'études présenté par
ALEXANDRE GREIMERS
En vue de l'obtention de la
Maîtrise spéciale en Management
Environnemental

Année académique 2022/2023

Table des matières

1. Introduction.....	3
2. Le contexte	5
3. Principes des circuits courts alimentaires	5
3.1. Définition	5
3.2. Historique	7
4. L’impact environnemental des circuits courts alimentaires	15
5. L’évolution des ventes depuis 2020	18
5.1. Revue de littérature	18
5.2. L’avis d’acteurs clés	22
6. Méthodologie	25
6.2. Choix de l’échantillon	25
6.3. Type d’entretien	27
6.4. Biais potentiels	27
7. Les résultats.....	28
7.1. Magasins à la ferme.....	28
7.2. Épiceries	30
7.3. Les modèles mixtes	34
7.4. Les Box repas	39
7.5. Les modèles communautaires.....	39
8. Analyse et recommandations.....	43
8.1. Différence entre modèles et facteurs de réussite.....	43
8.2. La valeur communautaire.....	45
8.3. Recommandations et pistes de solution	47
9. Conclusion	48
Annexe 1 : Bibliographie.....	50

Remerciements

Je tiens à remercier les nombreuses personnes qui ont contribué à la rédaction de ce travail :
Tout d'abord Christopher BOSNY pour m'avoir proposé le sujet du TFE et y avoir apporté ses avis critiques ; Sabine HUC et Joseph SMITZ pour avoir accepté d'en être les lecteurs ; Claire pour sa précieuse relecture ; l'ensemble des répondants qui ont accepté de me consacrer un temps précieux et de me dévoiler la réalité de leur entreprise. Enfin, Aurèle, qui a supporté mon éloignement lors des nombreuses heures consacrées à la rédaction ce document.

1. Introduction

Les impacts environnementaux de l'agriculture et ces modes de commercialisation sont non négligeables, ils incluent des émissions de gaz à effet de serre, la pollution et la dégradation des sols, de l'eau, de l'air et de la biodiversité. Au niveau des pollutions, la Belgique se situe dans les moyennes des pays de l'OCDE (OECD, 2019).

Or, il est essentiel de réaliser une transition de nos sociétés vers un modèle plus durable. Outre les rapports du GIEC, qui alertent sur les conséquences de la dérive climatique, l'humanité aurait dépassé les limites de sécurité planétaires dans trois autres grands domaines : la perte de biodiversité, le changement d'usage des sols, la pollution en azote et phosphore (Person, 2022).

Afin d'arriver à ses objectifs de neutralité carbone et de sa stratégie en faveur de la biodiversité, l'Union européenne a adopté en 2021, dans le cadre de son plan de relance, la stratégie « de la ferme à la table », qui vise la transition vers un modèle d'agriculture durable en favorisant l'agriculture biologique et la réduction de déchets. Cette stratégie encourage également la « résilience des systèmes alimentaires locaux et régionaux » notamment en « favorisant des chaînes d'approvisionnement plus courtes ».

Cette industrie alimentaire respectueuse, qui contribue à des systèmes résilients en favorisant les chaînes d'approvisionnement courtes, ressemble à ce que nous nommons « circuits courts ». Ce mode de commercialisation favorise des pratiques de production et de consommation alimentaire plus durables (voir chapitre 4).

Cependant, depuis 2020, les commerces actifs dans les circuits courts alimentaires font face à des fluctuations inédites de leurs ventes. Après avoir connu un boom lors du premier confinement, elles semblent accuser, depuis 2021, une crise importante (voir chapitre 5). Toujours est-il que « le circuit court » est un concept qui englobe une grande diversité de pratiques, dont il peut être utile de distinguer les modèles économiques pratiqués afin d'identifier ceux qui résistent le mieux à cette crise.

À partir d'une revue de littérature et de 17 entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs de terrain, ce travail de fin d'études, réalisé dans le cadre de la maîtrise spéciale en Management environnemental d'HEC Liège, tente de faire le point sur ces variations entre modèles économiques et d'amener des recommandations à destination des acteurs de terrain.

Dans un premier temps, je définis les circuits courts alimentaires et passe en revue les modèles économiques qui se sont particulièrement développés au cours de la décennie 2010 (voir chapitre 2).

J'analyse ensuite les conditions dans lesquelles les circuits courts alimentaires ont un meilleur impact environnemental que la commercialisation classique à chaîne d'approvisionnement longue (voir chapitre 14).

À partir d'une revue de la littérature (analyses, articles de presse, relevés sectoriels) et d'une interview de quatre acteurs clés du secteur, j'esquisse les tendances à l'œuvre de 2020 à 2022 en distinguant l'évolution par modèle économique.

J'approfondis ces données au travers de 13 entretiens menés auprès de commerces représentant cinq grands modèles économiques. À partir de ces données, je synthétise l'évolution par modèle et identifie les facteurs de réussite de chacun (voir chapitre 6).

Je propose un outil permettant aux commerces de se situer dans la crise en fonction de leur modèle économique et j'émet des recommandations liées à cet outil (voir chapitre 7).

Enfin, en conclusion, je fais le lien entre les recommandations économiques et les objectifs environnementaux liés à un développement des circuits courts alimentaires.

2. Le contexte

En tant que conseiller auprès des entreprises sociales marchandes¹ au sein de l'agence-conseil en économie sociale *Step Entreprendre*, je suis en contact direct avec de nombreuses entreprises actives dans la production, la transformation et la commercialisation de produits alimentaires vendus en circuits courts, essentiellement dans les provinces de Liège et du Luxembourg.

Les témoignages et les discussions dans le secteur font état de baisses tendancielle des ventes pour toute une partie substantielle de ces acteurs depuis le boom des ventes du 1^{er} confinement de 2020. Depuis 2022, cette tendance semble renforcée par l'actuelle situation inflationniste et touche un secteur qui générait déjà, au mieux, une faible rentabilité. La situation semble de plus en plus critique pour un nombre croissant d'acteurs, qui voient leur trésorerie se dégrader.

Pour autant, cette situation de crise est relativement peu documentée. Ce travail poursuit les objectifs suivants :

- Apporter une documentation supplémentaire sur l'évolution des ventes ;
- distinguer l'impact de ces évolutions sur les modèles économiques présents dans le secteur ;
- mettre en évidence les facteurs qui permettent déjà à certains acteurs de mieux vivre les crises actuelles.

3. Principes des circuits courts alimentaires

3.1. Définition

La définition du concept de circuits courts est en pleine évolution et peut varier en fonction des points de vue (Diversiferm, 2019).

L'absence d'intermédiaires

D'un point de vue légal, la définition des circuits courts reprise par l'Union européenne et la Région wallonne est la suivante : « *Le **circuit court** est un mode de commercialisation de produits agricoles et horticoles, bruts ou transformés, dans lequel au maximum un intermédiaire intervient entre le producteur et le consommateur.* » (Diversiferm, 2019)

¹ En Wallonie, l'économie sociale marchande = coopératives.

Cette définition prend en compte une certaine proximité entre les producteurs et les clients finaux liée à l'absence d'intermédiaires. Cette absence d'intermédiaire doit permettre d'attribuer aux producteurs une plus grande part de la valeur créée aux producteurs.

Elle favorise également les contacts et la transparence entre les consommateurs et les producteurs, qui doivent permettre une plus grande compréhension mutuelle de tous les acteurs de la chaîne et une meilleure prise en compte de leurs réalités.

Pour autant, dans une filière (alimentaire) qui peut comporter de nombreux métiers entre la production primaire et le consommateur final², l'absence d'intermédiaire n'est pas toujours possible. Afin de permettre le développement d'outils logistiques et de transformation tout en maintenant le lien entre producteurs et consommateurs, les acteurs de circuits courts vont parfois favoriser le développement d'outils de transformation et de logistique coopératifs codétenus par les producteurs et/ou les consommateurs.

La proximité géographique

Certaines définitions vont ajouter à l'absence d'intermédiaire, un critère de proximité géographique dans le choix des produits commercialisés

Ainsi, pour le contrôle de la chaîne alimentaire, l'AFSCA définit dans son avis de 2014 les circuits à « *la vente de produits dans un rayon de 80 km du site de production et dont un maximum de 30 % des quantités est vendu à un intermédiaire commercial.* » (Diversiferm, 2019)

Les modes de production

Pour nombre d'acteurs, les circuits courts doivent également favoriser les modes de production biologiques ou d'agriculture « raisonnée³ », qui favorisent la préservation de l'environnement.

Récemment, une définition des circuits courts qui reprend toutes ces perspectives a émergé au sein du centre de référence Wallon des circuits courts. Les parties prenantes mobilisées lors de ce processus de rédaction sont tombées d'accord sur la définition suivante :

² de la production primaire (éleveurs, cultivateurs), la transformation (fromagerie, conserverie, boucherie, ...), la logistique (transport et stockage), à la commercialisation (magasins, sites de vente en ligne)

³ « *le terme d'agriculture raisonnée se définit sur le papier comme un équilibre entre la production et le respect de l'environnement* » (geo.fr, 2022)

« Le circuit court est un mode de production et de commercialisation qui vise à **rapprocher** le producteur du consommateur, **tous secteurs confondus**.

*Il s'agit donc d'une part de réduire le nombre d'intermédiaires afin d'assurer un **revenu équitable** au producteur pratiquant une agriculture paysanne et un **prix juste** au consommateur. La proximité relationnelle induite par le circuit court renforce la **transparence** de la filière, valorise le savoir-faire des producteurs, améliore la **qualité** des produits et des services et crée des liens de confiance entre producteurs et consommateurs d'un territoire notamment sur le plan de la qualité.*

*Le circuit court implique, d'autre part, une **proximité géographique** entre tous les acteurs, ce qui permet de réduire les impacts du transport et qui contribue à un environnement sain. En fonction des secteurs, le circuit court s'envisage sur des **distances variables**, mais ces distances sont toujours les plus réduites possible. Le modèle de distribution en circuit court se démarque par ses spécificités qui lui sont propres.*

*Le circuit court participe au **renforcement d'une économie** plus endogène et par là même plus résiliente. Le circuit court prend en compte un objectif d'amélioration de la qualité de vie et du bien-être en Wallonie, en s'appuyant entre autres sur le contexte environnemental pour créer des opportunités économiques. Le circuit court s'inscrit dès lors dans la voie des alliances emploi-environnement et plus largement du développement durable. »*

Je propose de se référer, dans cette étude, à cette dernière définition récente, qui semble faire consensus auprès des acteurs de terrain Wallon.

3.2. Historique

Le développement de l'industrie agroalimentaire

Jusqu'au 20^e siècle, la quasi-totalité de la production alimentaire était paysanne, de proximité et comptait tout au plus un intermédiaire entre le producteur et le consommateur final. Cette situation a progressivement changé avec le développement de sociétés industrielles et urbanisées, qui a acté une fracture de plus en plus grande entre les villes et la campagne (B. Hollange, 2018).

Cette transformation de nos sociétés s'est forgée par le développement des engrais chimiques, des pesticides, la mécanisation de l'agriculture, le développement de la mondialisation, la

spécialisation ricardienne des productions régionales, le développement des technologies de conservation (frigos, chambre froide, emballages) et des infrastructures permettant le transport de marchandises sur de longues distances.

D'un côté, cette mutation a permis, par l'usage massif des énergies carbonées, d'augmenter de manière importante la production agricole mondiale, d'en augmenter la résilience face aux intempéries locales, de réduire les famines à l'échelle mondiale et d'offrir un confort inédit aux consommateurs des pays occidentaux (qui peuvent manger de tout, tout le temps pour un coût très faible).

D'un autre côté, le passage à une industrie agroalimentaire a causé d'énormes impacts environnementaux :

- Le développement des monocultures, l'usage massif de pesticide et le défrichage, qui ont causé une réduction drastique de la biodiversité ;
- La surexploitation des sols et la rupture des cycles naturels, qui ont contribué à l'appauvrissement des sols ;
- L'adjonction massive d'engrais azotés, qui a causé des pollutions par eutrophisation.
- Les emballages multiples ont entraîné une production de déchets importante.
- L'utilisation de machines agricoles, de bateaux, d'avions et de camions pour les transports, ainsi que la production d'engrais, qui ont entraîné une émission massive de gaz à effets de serre.

En plus de ces impacts environnementaux, l'industrie alimentaire a renforcé la dépendance de nos sociétés aux énergies fossiles et aux importations alimentaires. Notre souveraineté alimentaire est ainsi entièrement liée la disponibilité de pétrole, de gaz et les contraintes géopolitiques des pays producteurs.

L'impact social de cette mutation n'est pas mince non plus, car si elle a permis d'éradiquer les famines dans les pays développés, elle a également mis en concurrence (souvent déloyale) l'ensemble des producteurs de la planète et lié les prix de vente aux marchés mondiaux.

Une nouvelle vague du circuit court wallon dans les années 2010

En Wallonie, malgré cette tendance forte et constante à l'industrialisation, la vente en circuit court a toujours continué à exister, bien que de manière très marginale, jusqu'à nos jours, notamment au travers de magasins à la ferme, de quelques épiceries ou de groupements d'achat en commun (GAC).

C'est à la fin des années 2000 que nous avons assisté à l'émergence d'une nouvelle vague d'acteurs prônant les circuits courts alimentaires en Wallonie⁴ (L. Balfroid et al., 2021). Ce mouvement s'est largement inscrit dans une réaction aux effets pervers de l'industrie alimentaire sur ses aspects environnementaux, sociaux et de dépendance aux énergies fossiles.

Une part significative de ces acteurs a décidé de se lancer sous forme coopérative. Cette tendance m'a permis de suivre de près l'évolution du secteur dans le cadre de mon activité professionnelle. Ainsi, j'ai pu identifier plusieurs tendances dans cette vague. Je lie à chacune de ces tendances un modèle de vente précis :

- 1) **La tendance des paniers de légumes** : dès 2010, des groupements citoyens ont développé, souvent sur une base bénévole, qui se basait sur les groupes d'achats en commun existant, des offres de paniers de légumes hebdomadaires commandés par internet et livrés dans des points de dépôt (GAC, commerces, particuliers bénévoles). Parmi ces acteurs, je pense au lancement des coopératives « Agricouvert » en 2010, « Point Ferme » en 2011 ou encore « Paysans-Artisans » en 2013.

Par une utilisation intelligente d'internet, ces acteurs ont mis en place un modèle qui était à la fois intéressant pour les consommateurs et pour les maraichers au regard des canaux de vente existant. Pour les consommateurs, car ils pouvaient avoir accès à une gamme de légumes locaux près de chez eux sans devoir faire le tour des producteurs. Pour les maraichers, car ils pouvaient, au rythme de leur production, mettre en vente les légumes qu'ils ne pouvaient écouler par leurs autres canaux de vente.

- 2) **La tendance des magasins en ligne** : dès 2012 est apparue une version « améliorée » de la vente de panier en ligne par le lancement de « magasins » en ligne proposant, en plus de paniers de légumes, tous les produits pouvant se trouver dans une épicerie. Les produits livrés ne sont dès lors plus déterminés par le producteur, mais par le consommateur, qui peut se faire livrer « toutes » ses courses.

Parmi ces acteurs, notons la coopérative ardente lancée en 2012 ; « Hesbicoop » et « Li Terroir » en 2017.

- 3) **La tendance des comptoirs ou magasins** : Au milieu des années 2010 s'est ouvert un grand nombre de nouveaux comptoirs ou magasins de produits locaux.

⁴ Avec un boom en 2017, qui coïncide avec les effets de 40 bourses coopératives citoyennes (2015) et du financement de nouveaux réseaux structurants (2017) par la Région wallonne et de la montée en puissance du financement Brasero (intervention en capital à hauteur de l'apport citoyen) de la SOWECSOM (dès 2014).

Je pense notamment au lancement de la coopérative « Les Petits Producteurs » à Liège en 2017 ou encore l'ouverture des « comptoirs » des coopératives « Agricovert » (2015) et « Paysans-Artisans » (2017).

C'est également à cette époque que la concurrence a continué à s'accroître par l'ouverture d'un nombre croissant de petits magasins d'indépendants proposant des produits locaux et/ou du Vrac.

Les magasins ont l'avantage sur la vente en ligne proposée précédemment d'être ouverts la plupart des jours de la semaine, les clients ne sont plus limités par la logistique de la vente en ligne⁵, et peuvent voir les produits avant de les acheter (ce qui évite les mauvaises surprises au moment de la réception de la commande).

À cette époque, la concurrence devient un peu plus intense avec la multiplication de nouveaux acteurs (boom en 2017). Par conséquent, la vente de panier a eu tendance à accuser le coup au profit de canaux de vente plus confortables pour les consommateurs.

- 4) **La tendance du « local » en grande et moyenne surface (GMS)** : Afin de répondre à la demande grandissante des consommateurs, les petites et moyennes surfaces ont commencé à vendre des produits de « producteurs locaux ». En province de Liège, cette tendance fut symbolisée par le lancement de « Promogest », une ASBL provinciale qui a facilité le lien entre GMS et producteurs locaux. À partir de mai 2012, Promogest a commencé à fournir les supermarchés sur base d'un contrat « avantageux » pour les producteurs. Selon le gérant de Promogest, ces conditions étaient acceptées par les grandes surfaces afin de « redorer leur image et marquer leur ancrage local » (le soir, 2015). Autre symbole de cette tendance, l'ouverture en 2013 du supermarché « D'ici » par Frank Metsdagh Nannine. Ce premier supermarché dédié aux producteurs locaux a été suivi par un second magasin en 2021 à Wépion. Aujourd'hui encore, certaines grandes chaînes (Delhaize, Carrefour) axent une partie de leur communication sur les produits locaux.
- 5) **La tendance des « Box à cuisiner » et des plats préparés** : Une tendance s'est développée à la fin des années 2010 afin de donner encore plus de confort aux consommateurs. Elle consiste à faciliter la préparation des aliments, soit en proposant des plats déjà préparés déjà cuisinés à base de produits issus des circuits courts, soit des Box, inspirées du succès d'« Hellofresh », composés d'une recette et des aliments nécessaires à sa réalisation. Avec ces modèles, les consommateurs n'ont plus à se

⁵ Les commandes doivent être réalisées jusqu'à un certain jour et la livraison est limitée à un ou deux jours par semaine.

tracasser de l'usage qu'ils vont faire des légumes achetés. La marque « Equifrais » et la coopérative « Little Green Box », toutes deux lancées en 2017, symbolisent cette tendance.

- 6) **La tendance des modèles communautaires** : En parallèle de ces tendances allant successivement vers plus de confort pour le consommateur ont émergé deux modèles plus militants axés sur la mobilisation d'une communauté de consommateurs autour d'un lieu de vie et/ou d'un producteur. Ces modèles sont :

A. **Les magasins coopératifs** : le magasin coopératif est un modèle initié avec succès à New York par la coopérative « Food Coop ». Il a été reproduit en Europe, d'abord à Paris avec la Louve, puis en Belgique avec « Beescoop » (ouverture en 2017). Depuis, le modèle a fait de nombreux petits en Wallonie avec, entre autres, l'ouverture des coopératives « CoopEco » à Charleroi, « Vervicoop » à Verviers ou encore « Oufitcoop » à Liège.

Le principe de ce modèle est de rassembler une large communauté de coopérateurs (de quelques centaines à près de 2.000 pour Beescoop) qui vont à la fois gérer le magasin, en y réalisant des « shifts » bénévoles de quelques heures par mois, et en être les uniques clients. Ces « gros GAC » offrent aux coopérateurs, en plus du choix d'une moyenne surface, le plaisir d'appartenir à une communauté. En contrepartie, le modèle exige de leur part un travail conséquent.

B. **La Community Supported Agriculture (CSA)** : Le CSA est un modèle dans lequel les consommateurs assument les risques liés à la production en garantissant un revenu au producteur dès le début de la saison. Initié en Wallonie par François Sonnet en 2016 avec son projet « Le Champ des possibles ». Le modèle de CSA fonctionne sur base d'abonnements souscrits par une communauté de consommateurs. Ces abonnements représentent un budget de fonctionnement pour le producteur disponible dès le début de la saison et quel que soit sa production. En contrepartie, les consommateurs peuvent venir chercher les légumes cultivés durant toute l'année. Ceux-ci sont, soit déjà cueillis par le maraicher et mis à disposition sur une étale, soit encore en terre et c'est alors aux clients de réaliser eux-mêmes la cueillette de ses légumes (« autocueillette »).

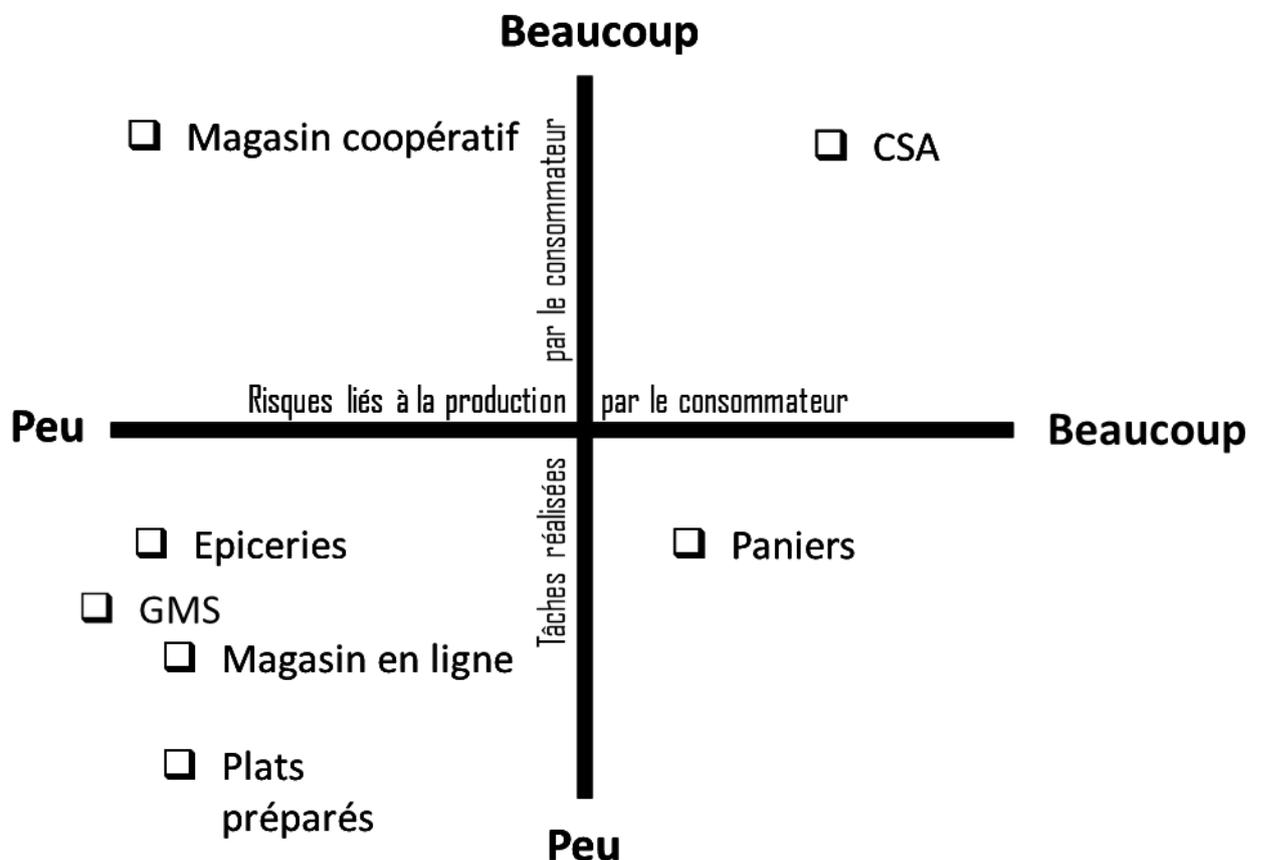
Comme son nom l'indique, ce modèle est basé sur la mobilisation d'une communauté de clients qui souhaite soutenir un producteur. Pour les consommateurs, le CSA leur offre une occasion de se « reconnecter à la terre », un

lien privilégié avec le maraîcher et des légumes à un prix bien moins élevé qu'en grande surface.

3.2.1. Plusieurs modèles de vente en perspective

Ainsi, on peut classer les différents modèles évoqués en fonction du nombre de tâches prises en charge par le commerce (de la récolte à la préparation du repas, en passant par la livraison à domicile) et des risques pris par le consommateur (des aléas climatiques et de production pour le CSA, à l'incertitude sur le choix et la qualité des produits livrés pour les paniers).

Schéma 1 : les tendances de commerces en circuits courts



Comme nous l'avons vu, avec l'intensification de la concurrence, se sont développés des modèles économiques de plus en plus avantageux pour le consommateur. En parallèle de cette tendance de fond sont apparus des modèles qui prenaient une voie bien différente. Situés à la frontière du marché, ils axaient leur développement sur la mobilisation d'une communauté de consommateur et la création de liens au sein de cette communauté.

3.2.2. Un secteur en structuration progressive

En plus de l'évolution des modèles économiques, deux grandes évolutions sectorielles doivent être mentionnées, car elles sont importantes pour la suite de ce travail.

D'une part, des réseaux se sont développés sur base territorial ou sectoriel afin de faciliter le développement, la coordination et la représentation du secteur. D'autre part, des outils structurants ont été progressivement créés afin d'améliorer l'efficacité logistique du secteur.

La structuration territoriale des circuits courts

En 2013, un projet de « Ceinture Aliment'Terre » s'est lancé à Liège sous l'impulsion de mouvements citoyens et d'éducation permanente. Il avait pour but de reconstituer une ceinture de production alimentaire autour de la ville de Liège afin de l'approvisionner en circuits courts.

Ce mouvement a lancé une réelle dynamique territoriale de mise en réseau des acteurs locaux d'où sont nés de nombreux projets, dont : Les coopératives « *Les Compagnons de La Terre* », « *Les Petits Producteurs* », le festival « *Nourrir Liège* », le dispositif de mise à disposition de terrains communaux « *Créafarm* », la formation « *Good Food Entrepreneur* » avec des acteurs de l'entrepreneuriat. La Ceinture Aliment'Terre Liégeoise (CATL) offre aussi un soutien aux acteurs qui souhaitent se lancer dans les circuits courts et aux écoles qui souhaitent proposer une alimentation locale dans leurs cantines. Elle contribue à la visibilité de la dynamique de développement des circuits courts. Elle favorise une certaine cohérence territoriale par la mise en réseau de ses acteurs locaux. Enfin, elle peut se prévaloir d'une vision d'ensemble de la situation des acteurs de son territoire, jusqu'à devenir un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics.

Cette première expérience liégeoise a été disséminée dès 2017 par l'octroi de subsides à 7 nouveaux projets qui poursuivent les mêmes objectifs de structuration des circuits courts sur base de territoires ou de filières. De ce financement, sont nés le « Réseau Aliment'Terre de l'arrondissement de Verviers » (RATaV), le « groupement 5C », la « Ceinture Aliment'Terre de Charleroi », « Food Wapi » en Wallonie Picarde et « Empreinte BW » dans le Brabant Wallon.

Depuis, d'autres financements ont permis à de nouveaux acteurs d'éclorre. Ainsi, certains acteurs territoriaux ont récemment lancé des Conseils de Politique Alimentaire (CPA)⁶, dont le

⁶ Les CPA correspondent à une des mesures de la stratégie « Manger Demain » mit en place par le gouvernement Wallon afin de « de coordonner, de faire du lien et de faciliter les initiatives locales et régionales en matière

but est de rassembler toutes les parties prenantes du territoire concernées par l'enjeu de l'alimentation autour de la définition d'une vision commune.

Le développement d'outils logistiques

Sous l'impulsion d'acteurs coopératifs, d'acteurs territoriaux et/ou de pouvoirs publics, divers outils logistiques ont été créés pour favoriser le transport ou la transformation des produits agricoles en filière courte.

Par exemple, l'ASBL « *Réseau Solidairement* » a lancé dans l'est de la province du Luxembourg une activité logistique de ramassage de produits agricoles chez les producteurs, qu'ils livrent ensuite chez les commerçants et dans les magasins à la ferme. Elle évite ainsi aux producteurs de réaliser eux-mêmes la livraison. Grâce à une plateforme de commande en ligne, elle permet également aux commerçants d'avoir une vue d'ensemble sur les produits locaux disponibles. Par la suite, ce service a été étendu à l'ensemble de la province par la création de la coopérative « *Réseau Paysan* ».

Le même service a été initié par le RATaV dans l'arrondissement de Verviers. Il est porté par la coopérative « *Terre d'Herbage* » depuis 2018. Dans le Hainaut, la Ceinture Aliment'Terre de Charleroi a lancé la coopérative « *Circulacoop* » en 2020, qui propose un service similaire. Dans la province de Namur, c'est la coopérative Paysans Artisans, qui a lancé un service similaire de « petit grossiste ».

Paysans Artisans est également à l'initiative du premier hub logistique dédié aux circuits courts. « *La fabrique circuits courts* » est un petit hub, géré de manière mutualisée par plusieurs acteurs du secteur, qui rassemble des infrastructures au service de la filière (un abattoir de volaille, une légumerie et une bocalerie-conserverie).

Afin de soutenir ces initiatives, la Région wallonne a décidé en 2022 de financer, dans le cadre de son plan de relance, la mise en place de trois grands hub logistiques (à Charleroi, Liège et Namur), permettant notamment aux acteurs du circuits courts de réaliser plus facilement l'approvisionnement des collectivités.

Ces outils mutualisés apportent une efficacité dans la réalisation des métiers logistiques du secteur tout en leur permettant de rester dans une logique de circuit court.

d'alimentation ». (<https://www.mangerdemain.be/wp-content/uploads/2020/07/STRATEGIE-MANGER-DEMAIN.pdf>)

4. L'impact environnemental des circuits courts alimentaires

Ce travail clôturant une formation en management de l'environnement, il est important de se pencher sur l'impact environnemental des circuits courts alimentaires et de se poser la question de savoir en quoi le développement de ce mode de vente peut être bénéfique à l'environnement.

L'Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) s'est penchée sur la question en publiant un avis d'expertise en 2017. Cet avis, basé sur une revue de la littérature de l'époque, met en évidence les points forts et les points faibles des circuits courts sur base d'une analyse du cycle de vie des produits commercialisés.

L'ADEME introduit son propos en pointant les bénéfices économiques et sociaux indiscutables des circuits courts (meilleure répartition de la valeur ajoutée, maintien d'emplois locaux, reconnaissance du travail de producteurs ...). Elle précise qu'au vu de la grande diversité des pratiques existantes dans les circuits courts, il est impossible d'en généraliser l'impact environnemental. Cette affirmation lui semble d'autant plus vraie qu'en matière d'agriculture : *« les modes et pratiques de production sont beaucoup plus déterminants en matière de bilan environnemental que les modes de distribution »* (ADEME, 2017, p2). En effets, la mécanisation de la production, l'usage d'engrais, de pesticides ou l'utilisation de serres chauffées peuvent avoir des impacts majeurs, que ce soit sur les émissions de gaz à effet de serre ou la biodiversité.

Néanmoins, les principes des circuits courts induisent certaines pratiques auxquelles l'ADEME lie des impacts positifs sur l'environnement :

- La **relocalisation des impacts de la production agricole**. Ce qui implique le respect des normes environnementales du pays où les produits sont commercialisés. Les circuits courts permettent d'éviter une délocalisation des impacts dans d'autres pays (déboisement, appauvrissement des sols ...).
- En ramenant une fonction de production agricole **aux ceintures périurbaines**, les circuits courts peuvent contribuer à la limitation de l'étalement urbain et à la préservation des sols.
- Les circuits courts contribuent à **la sensibilisation des producteurs et des consommateurs** sur les impacts de leurs choix de production et de consommation par leur mise en contact. L'impact environnemental sera important si ce

rapprochement entre producteurs et consommateurs amène ces derniers à changer leurs habitudes (Ex. l'achat de produits de saison, l'achat de produits frais, l'achat de produits imparfaits, l'utilisation de peu d'emballages). L'ADEME met l'accent sur l'achat de produits de saison, qui peut avoir un impact important sur le bilan énergétique du produit consommé.

- La **réduction des distances de transport** permet de réduire les emballages nécessaires à la conservation des aliments (réduction des déchets).
- Les circuits courts permettent souvent une meilleure **valorisation des produits hors calibres** et réduisent ainsi les invendus.
- Les circuits courts demanderaient potentiellement **moins d'énergies pour la conservation des aliments**. Cependant, le manque de données ne permet pas de confirmer cette hypothèse.

L'ADEME identifie également un impact discutable : l'empreinte carbone des circuits courts. En effet, si l'idée générale veut que la réduction des trajets induite par les circuits courts entraîne une réduction des émissions de CO₂, la réalité se veut beaucoup plus nuancée. En effet, l'industrie agroalimentaire utilise une logistique largement optimisée pour réaliser ses transports. Ainsi, je cite la note d'expertise : *« les émissions par kilomètre parcouru et par tonne transportée sont environ 10 fois plus faibles pour un poids lourd de 32 tonnes et 100 fois plus faible pour un cargo transocéanique que pour une camionnette de moins de 3,5 tonnes : ils permettent de parcourir de plus grandes distances avec un impact gaz à effet de serre équivalent. L'organisation logistique est, à cet égard, un paramètre important. De grandes quantités, transportées sur de grandes distances, de manière optimisée, peuvent avoir un « impact effet de serre » par tonne transportée beaucoup plus faible que de petites quantités, transportées sur des distances faibles dans des camionnettes peu remplies et revenant à vide. »* (ADEME, 2017, p7)

L'étude des impacts environnementaux de la coopérative Point Ferme (Hollange, 2018), une coopérative qui livre des commandes de produits alimentaires dans des points de dépôt, indique que l'essentiel de l'impact provient de l'utilisation du véhicule de livraison et que celui-ci *« a un impact global plus important que pour des légumes distribués par bateau en supermarché »* (p62). Cette comparaison devient favorable à Point Ferme en cas de transport des aliments destinés au supermarché par avion.

Autre source importante d'émission de CO₂, le trajet des clients génère un impact négatif important s'ils doivent faire le tour des petits producteurs pour réaliser ses achats. Le développement de modèles économiques rassemblant une grande partie des achats du ménage en un seul lieu (point de dépôt, livraison à domicile, épicerie diversifiée) a eu un effet positif sur l'impact environnemental des circuits courts.

En conclusion, si les circuits courts alimentaires ont un impact potentiellement positif sur l'environnement, celui-ci n'est pas acquis d'office. Pour chaque modèle de vente, il dépendra :

- De la sensibilisation des consommateurs aux enjeux liés aux emballages et à la consommation saisonnière ;
- Des modes de production des aliments vendus en circuits courts (agriculture biologique ou raisonnée) ;
- L'efficacité des chaînes logistiques qui assurent le transport et la conservation des aliments.

Cette analyse confirme l'importance du développement d'outils logistiques dédiés aux circuits courts, qui limitent les déplacements et augmente le taux de remplissage des véhicules. La tendance actuellement à l'œuvre dans le secteur contribue à l'amélioration de l'impact environnemental de celui-ci.

Elle confirme également l'importance fondamentale du lien qui peut se créer entre producteurs et consommateurs. Les circuits courts ne peuvent amener la transition vers une agriculture durable que si elle remplit pleinement son rôle de sensibilisation des consommateurs en mettant en avant des modes de production respectueux du vivant, en favorisant l'absence d'emballage, la consommation de légumes de saison et de légumes non calibrés.

L'impact des modèles de vente

À partir de ces informations, essayons d'évaluer l'impact potentiel de chaque modèle économique :

- En proposant le plus d'investissements dans le modèle potentiellement le plus de lien avec les producteurs. Le modèle de **CSA** devrait être le mieux à même d'atteindre l'impact central des circuits courts, qui est la sensibilisation des consommateurs aux modes de production, produits de saison et à la diminution des emballages. Cependant, ce modèle économique oblige le consommateur à multiplier les trajets pour réaliser l'ensemble de ses courses.

- Les **magasins à la ferme** proposant une gamme diversifiée et les magasins coopératifs devraient également atteindre un haut niveau de sensibilisation tout en permettant aux consommateurs de réduire leurs trajets.
- Au niveau des **épiceries** de proximité et des **magasins en ligne**, c'est surtout l'objectif de zéro déchet (magasins en vrac), les actions de sensibilisation, la diversité des produits et le choix des producteurs qui détermineront l'impact environnemental de leurs activités.
- Au niveau des **grandes et moyennes surfaces (GMS)**, si la chaîne logistique est généralement optimisée, le but de sensibilisation est souvent totalement abandonné. Ceci est d'autant plus vrai si la présence de quelques producteurs locaux approvisionnés en direct est utilisée comme un produit d'appel pour favoriser le reste de l'offre du magasin. Or, cette offre est généralement issue d'un circuit d'approvisionnement long, de productions non biologique et présentée dans un emballage important.

De nombreux acteurs locaux implantés dans les circuits courts dénoncent d'ailleurs l'utilisation qui est faite des produits locaux par les GMS. Les GMS se situent ainsi à la frontière de l'agrobusiness et les circuits courts. Or les acteurs des circuits courts ont souvent été créés en opposition du modèle que représente les GMS.

Ainsi, afin d'éviter tout malentendu, bien que conscient du point économique des GMS, je fais le choix de ne pas les prendre en compte dans le reste de ce travail.

5. L'évolution des ventes depuis 2020

5.1. Revue de littérature

5.1.1. Situation en Wallonie

Les crises sanitaires et énergétiques subies depuis 2020 ont impacté les circuits courts alimentaires de manière contrastée. Contrairement aux ventes des produits issus de l'agriculture biologique, aucune source chiffrée ne permet de rendre compte de l'évolution globale des circuits courts. Ainsi, l'évolution des ventes est essentiellement documentée par des articles de presse, qui rassemblent généralement des témoignages de commerçants.

En plus de ceux-ci, la Ceinture Aliment'Terre Liégeoise (CATL) a publié une analyse en novembre 2021 afin de rendre compte de la situation. Elle fait état d'un Boom des ventes au printemps 2020 lors du premier confinement lié à l'épidémie de COVID 19. Elle mentionne le doublement des commandes d'une coopérative Liégeoise. Selon le directeur opérationnel de l'entreprise Färm, les ventes auraient doublé ou triplé chez les maraichers. Ce boom des ventes

dans les circuits courts est confirmé par de nombreux articles de presse, certains parlent de « ruée vers les circuits courts » (Moustique, 2020 ; Védia, 2020).

Pour la CATL, le boom de 2020 s'explique par la situation exceptionnelle (confinement) amenée par l'épidémie de COVID. Ainsi, les consommateurs auraient eu :

- Peur de se rendre dans les grandes surfaces et d'y attraper le COVID ;
- Plus de temps pour cuisiner à cause de la fermeture des activités de loisir ;
- L'envie de plus de contact avec le producteur afin de retrouver du lien social ;
- L'envie de produits qui renforcent les défenses immunitaires afin de se prémunir contre la maladie.⁷

Ces différents facteurs les auraient détournés des grandes surfaces et attirés vers les commerces de proximité.

Malheureusement pour le secteur, la fin du confinement strict semble avoir mis fin au contexte favorable aux circuits courts. Ainsi, la CATL met en avant des témoignages de baisse de fréquentation dans des magasins favorisant les circuits courts et la vente de produits en vrac situé dans le centre de Liège (L'entre pots, Les petits producteurs) ou à Namur (Paysans Artisans). Cette tendance ne semble pas spécifique à la Wallonie, puisqu'elle est également constatée en France, comme le relaye la presse hexagonale (CATL, 2021).

Toutefois, certains acteurs semblent épargnés par la perte de clients, comme en témoignait en 2021 Ludovic Closset, gérant de l'épicerie coopérative bio « *le temps des cerises* » : « La clientèle de mon commerce étant locale et constituée majoritairement de coopérateurs, elle est moins volatile que celle d'autres commerces liégeois qui dépendent plus du passage de clients qui travaillent (en temps normal) au centre-ville » (CATL, 2021, p12). Il précise également avoir pu capitaliser sur l'augmentation des ventes en ligne de 2020.

Depuis 2021, la tendance de fond ne semble pas s'être améliorée. La crise énergétique et inflationniste semble marquer un nouveau coup dur pour le secteur. C'est en tout cas ce qui ressort de la lecture d'articles de presse (RTBF.be, mai 2022 ; Lesoir.be, mai 2022 ; Lalibre.be, septembre 2022). Dans un article de la RTBF datant de mai 2022, de nombreux commerçants témoignent des difficultés auxquelles ils font face. Les pertes de client semblent être généralisées dans toute la Wallonie, ainsi les commerces interrogés sont situés à Perwez, à

⁷ Ces hypothèses, bien que vraisemblables, mériteraient d'être confirmées par une étude quantitative réalisée auprès des consommateurs. En l'absence de sources contradictoires, je me base sur celles-ci pour construire mes conclusions.

Chevetogne et à Ciney. Certains, comme la coopérative "Réseau paysan", qui avait profité de l'élan de 2020 pour investir dans un nouveau point de vente à Libramont, déclare également rencontrer des difficultés.

Pour expliquer ces baisses de vente, tous les articles parlent de l'inflation et de la baisse du pouvoir d'achat. Selon une dépêche de l'agence Belga de septembre 2022, les Belges se détourneraient des circuits vers les supermarchés afin de bénéficier de prix plus bas.

Un autre facteur est la perte du temps libéré par le confinement pour des tâches comme les courses ou la cuisine.

Enfin, l'ASBL SoCoPro a réalisé des rapports mensuels sur base d'échanges avec des membres du Collège des Producteurs et des Commissions de ses Filières afin de faire ressortir, de manière non exhaustive, les éléments essentiels des préoccupations et perceptions des acteurs.

La CATL a repris ces données dans un tableau (jusque novembre 2021), que j'ai prolongé jusque mai 2022.

Mois	Tendance de fréquentation des magasins de proximité ⁸	Mois	Tendance de fréquentation des magasins de proximité
Avril 2020	↑ (+25%)	Juillet 2021	↓
Mai 2020	↑ (+10 à +30%)	Aout 2021	(Calme estival)
Juin 2020	= (stabilisation)	Septembre 2021	↑ (Légère)
Juillet 2020	↓ (-15 à -30%)	Octobre 2021	Demande fluctuante
Aout 2020	↓	Novembre 2021	Demande fluctuante
Octobre 2020	(Calme estival)	Janvier 2022	Demande fluctuante
Janvier 2021	=	Février 2022	= (stabilisation)
Février 2021	↑ (Légère)	Mars 2022	↓ (au profit des grandes surfaces)
Mars 2021	↑ (Légère)	Avril 2022	
		Mai 2022	↑ (Légère)

En dehors des baisses estivales saisonnières, ces chiffres montrent une augmentation des ventes jusqu'en mai 2020, suivi d'une décrue importante dès la fin du confinement.

⁸ Notion qui se rapproche le plus de ce que nous considérons comme circuits courts.

Les ventes semblent ensuite remonter légèrement à partir de 2021. Elles semblent alors fluctuer de manière différente d'un commerce à l'autre.

Enfin, une baisse tendancielle semble présente au printemps 2022, au profit des supermarchés. Les ventes semblent remonter légèrement avant l'été.

5.1.2. Situation en France

La situation reflétée ci-dessus est-elle spécifique à la Wallonie ? Regardons du côté de la France pour s'en faire une idée.

Tout comme pour la Belgique, je n'ai pas pu trouver de chiffres agrégés sur l'évolution des circuits courts en France.

Toutefois le Réseau Mixte Technologique Alimentation Locale a publié, en juin 2022, les résultats d'une étude quantitative sur l'évolution des circuits courts. Cette enquête menée en ligne auprès de plus de 800 commerces, producteurs, consommateurs et accompagnateurs met en évidence les tendances suivantes :

- Si les ventes ont baissé depuis 2020, Il n'y a **pas de baisse généralisée des ventes** par rapport à la situation d'avant COVID. 4 commerces sur 10 déclarent connaître une baisse de leurs ventes, 4 sur 10 une augmentation de vent leurs et 2 sur 10 des ventes équivalentes.
- Les **marchés** et les **magasins à la ferme** semblent moins affectés par la crise. Pour les autres, les variations sont essentiellement liées à des critères locaux.
- Les **causes** de la baisse des ventes sont **multiples**.
- La **demande générale** pour les circuits courts **ne baisse pas**, cependant la **concurrence** a augmenté : « *De nouveaux circuits courts sont nés pendant la crise et les produits présentés comme locaux - pas forcément issus d'un circuit court - ont progressé dans les rayons des supermarchés.* » (Deroche et al., 2022, p2)
- Les difficultés rencontrées par les commerces sont souvent liées à **des investissements** réalisés de manière précipitées à la suite du boom de 2021.

Cette étude française semble se rapprocher de la situation wallonne telle que montrée par l'analyse de la CATL. Celle-ci se détache du message univoque de la presse et montre des contrastes entre la situation de chaque commerce. Contraste qui est également mis en évidence par les données du collège des producteurs, qui mentionne un « évolution fluctuante » des ventes dès la fin 2021.

Elle ne nie pas la difficulté que vivent les acteurs de terrain et le fait que le marché soit passé d'une forte croissance en 2020, à une forte baisse des ventes en 2021. Cette baisse a toutefois permis de rester en 2022 à un niveau supérieur à 2019.

Elle explique les fluctuations du marché par une situation favorable aux circuits courts, qui aurait détourné une partie de la demande des grandes surfaces vers les commerces de proximité. Une fois cette situation exceptionnelle terminée, les consommateurs seraient partiellement retournés à leurs habitudes. Cependant, entre-temps, la concurrence sur le marché des produits locaux (nouveaux magasins de proximité, produits locaux en grande surface) aurait augmenté.

5.2. L'avis d'acteurs clés

Afin de récolter des informations de qualité suffisante que pour apporter un point de vue critique à cette revue de littérature, j'ai constitué un échantillon en me basant sur la stratégie de l'« intensity sampling » (Patton, 1990). L'objectif est ici d'interroger des personnes clés pouvant apporter une réelle richesse d'information.

Ainsi, j'ai contacté quatre personnes qui, par leur position, bénéficient d'une vue privilégiée sur l'évolution du secteur :

- **Stéphane Mostenne** est expert conseiller en maraîchage biologique pour les services agricoles de la province de Liège. Dans ce cadre il accompagne les 85 maraîchers de la province. Il a une vue d'ensemble de l'état de leurs activités.
- **Renaud Keutgen** est un des coordinateurs du « Réseau Aliment'Terre de l'arrondissement de Verviers ». Renaud est également impliqué dans plusieurs coopératives, dont « Histoire d'un grain » (production de farine panifiable) et « Vent de terre » (maraîchage).
- **Jean-Marc Michalowski** est le référent agricole de la Ceinture Aliment'Terre Liégeoise (CATL). Il est coauteur de l'analyse de CATL exploitée plus haut.
- **Pierre Laviolette** est coordinateur du collectif 5C, qui regroupe une quarantaine de coopératives citoyennes belges actives dans les circuits-courts alimentaires.

Par ces entretiens semi-directifs, j'ai voulu confirmer les tendances relatées dans la littérature mobilisée, vérifier les tendances jusque fin 2022 et identifier si certains modèles de vente s'en sortaient mieux que d'autres.

Stéphane Mostenne précise qu'il y a de grandes fluctuations saisonnières dans les ventes, même si globalement il confirme ressentir actuellement une légère tendance baissière. Il ne voit pas

de différence flagrante de tendance au niveau géographique. Il précise que ceux qui s'en sortent le mieux sont les maraichers qui proposent une gamme diversifiée de produits (« *de tout, tout le temps* ») dans un magasin à la ferme.

Renaud Keutgen témoigne, quant à lui, de la différence de réalité en fonction du canal de vente. Pour lui, chaque cas est particulier. Il semble incontestable que les ventes par internet diminuent fortement. Il peut également citer un nombre significatif de petites épiceries qui connaissent une baisse de leurs ventes dans l'arrondissement de Verviers, alors que d'autres s'en sortent relativement bien. Il précise d'ailleurs que la coopérative Histoire d'un grain, dans laquelle il est impliqué, est en pleine croissance, ce qui peut s'expliquer par le marché de niche dans laquelle elle est active. Les ventes de « Vent de terre », autre coopérative dans laquelle il est impliqué, se porte également bien, à la suite de la réorganisation de ses activités après les inondations de 2021. Quant à la coopérative de livraison BtoB « Terre d'Herbage », dont le RATAV est à l'initiative, elle continue sa croissance sans connaître, pour l'instant, de diminution de ses commandes.

Au niveau du collectif 5C, la question a été abordée lors de leur assemblée du mois de mars, précise d'emblée Pierre Laviolette. Il confirme que le secteur observe une diminution de ses ventes. Certains acteurs sont amenés à revoir leur modèle économique. De plus, même si les ventes ne diminuent pas, les marges tendent à faiblir à cause de l'inflation.

Il confirme que la vente en ligne semble être le canal de vente qui souffre le plus de la situation actuelle, sauf les box repas, qui semblent se porter bien. Ainsi, les ventes de la « coopérative ardente » ont doublé au moment du premier confinement et sont retombées en dessous du niveau de 2019. Outre la vente en ligne, les petites épiceries semblent souffrir de la situation. Les premières liquidations ou suspensions d'activités viennent d'être annoncées. Certains magasins qui avaient lancé de nouveaux investissements suite au boom de 2020 ont dû faire marche à arrière, comme la coopérative les petits producteurs qui a fermé son magasin de Visé fin 2022 (ouvert en novembre 2020). Certaines coopératives compensent la baisse de leurs ventes par le développement de nouveaux canaux de vente.

Du côté des bonnes nouvelles, les ventes des magasins coopératifs semblent se maintenir. Les magasins à la ferme semblent également garder leur attractivité, à condition de proposer une gamme assez large de produits.

Jean Marc Michalowski de la CATL voit une différence quant à la localisation géographique des commerces. En effet, le centre-ville de Liège semble particulièrement impacté par les

travaux du tram. Pour le reste, l'évolution des ventes semble différente au cas par cas et dépend grandement du dynamisme commercial et de la situation de chacun.

Une baisse à nuancer

En conclusion de cette première phase exploratoire, nous pouvons, sur base de la revue de littérature et de témoignages d'acteurs ayant une vue d'ensemble sur le secteur, confirmer une tendance à la baisse des ventes pour les commerces en ligne et un nombre significatif d'épiceries.

Toutefois, cette tendance est à nuancer, comme le montre le relevé mensuel du collège des producteurs avec des tendances fluctuantes entre octobre et janvier. Si la majorité des commerces ne pas avoir pu capitaliser sur la totalité de la croissance issue du 1^{er} confinement, il n'est pas évident, qu'en 2020, la demande soit inférieure à 2019.

Ces informations sont corroborées par les interviews. Ainsi, toutes les épiceries ne semblent pas logées à la même enseigne. De plus, les box repas, les magasins à la ferme et les magasins coopératifs semblent plutôt bien résister à la crise actuelle.

Niveau territorial, la tendance générale semble se retrouver de manière homogène dans toute la Wallonie, à l'exception du centre de Liège qui souffre particulièrement des travaux qui en restreignent l'accessibilité.

Néanmoins, en l'absence de données quantitatives, l'essentielle des informations récoltées sont qualitatives. Ce sont des remontées de témoignages et des retours d'expériences qui permettent aux acteurs de terrain de dessiner des tendances. Cette approche pourrait amener à prendre des situations individuelles pour des tendances de fond. Toutefois, le nombre de témoignages et la récurrence des discours permettent d'accorder un crédit assez élevé au caractère tendanciel des informations récoltées.

Seule l'étude française mobilisée adopte une approche plus quantitative. Sans aller à l'encontre des témoignages des acteurs belges, elle apporte une grille de lecture, qui, une fois appliquée à la situation belge, permet d'expliquer les fluctuations en cours.

Cette première étape confirme la présence d'une situation contrastée et l'intérêt d'approfondir l'analyse après de certains magasins afin d'en identifier ce qui permet à certains d'afficher de bons résultats dans ce contexte morose.

6. Méthodologie

Afin d'approfondir la question, j'ai décidé d'interroger treize commerces qui proposent des produits issus des circuits courts alimentaires. Ces commerces optent tous pour un ou plusieurs des modèles de vente vus précédemment.

6.2. Choix de l'échantillon

L'échantillon a été constitué en suivant la stratégie du « Snowball sampling » (Patton, 1990). Cette stratégie consiste à utiliser les contacts donnés lors des interviews précédentes afin de trouver des cas riches en informations. Ainsi, les membres de l'échantillon m'ont été conseillés par le promoteur de ce travail et les quatre acteurs clés interrogés en phase exploratoire.

Les membres de l'échantillon ont été sélectionnés pour leur caractère représentatif d'un modèle économique. L'échantillon est composé de représentant(s) de chaque modèle mentionné dans l'étude.

Toutefois, environ la moitié de mes demandes d'entretien ont été refusées ou sont restées sans réponse. Ainsi, au sein des membres qui m'ont été conseillé, j'ai été amené à interroger des acteurs avec lesquels j'avais déjà eu des contacts préalables.

Si j'ai fait en sorte d'interroger des commerces issus de toutes les provinces de Wallonie, pour des raisons pratiques, la majorité provient de la province de Liège et plus particulièrement des arrondissements de Liège et de Verviers, dans lesquels je suis le plus actif professionnellement.

Ces entretiens ont eu pour objectif de mieux comprendre les réalités, les facteurs de réussites et les sources de difficultés des commerces interrogés. Je cherche par cette approche qualitative et exploratoire à déceler les réalités et les facteurs de réussite de chaque modèle économique.

L'échantillon ne pourrait être représentatif au niveau statistique. Dans un second temps, les conclusions de cette analyse devraient être confirmées par une enquête quantitative auprès d'un échantillon plus large d'acteurs des circuits courts.

Les membres de l'échantillon sont repris dans le tableau ci-dessous. Pour chacun, je précise le modèle de vente mis en place, la part de produits circuits-courts dans leur chiffre d'affaires qu'ils proposent et leur localisation.

La part de produits en circuits-courts est une estimation « à la grosse louche » donnée par la personne interviewée ou, à défaut, estimée par mes soins.

Nom du commerce	Modèle(s)	Part de circuits courts	Commune (province)
Nos Racines	<ul style="list-style-type: none"> ● Vente en ligne ● Magasin 	>50%	Herve (Liège)
La Botte Paysanne	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin 	80%	Sivry-Rance (Hainaut)
Little green box	<ul style="list-style-type: none"> ● Box repas (vente vente en ligne) 	Produits bio, local et zéro déchet	Genappe (Brabant Wallon)
Brut et Bon	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin 	75%	Aywaille (Liège)
Unis verts Paysans	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin 	55%	Malmedy (Liège)
Invent'erre	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin à la ferme ● Vente en ligne ● BtoB ● Marchés 	>80%	Limbourg (Liège)
Ferme 3.zéro	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin à la ferme 	90%	Herve (Liège)
Li Terroir	<ul style="list-style-type: none"> ● Vente en ligne ● BtoB ● Marché 	>50%	Hotton (Luxembourg)
Cocoricoop	<ul style="list-style-type: none"> ● Vente en ligne ● Magasin 	>50%	Ciney (Namur)
Vervicoop	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin coopératif 	>50% des produits frais	Verviers (Liège)
Le maraicher de Franchimont	<ul style="list-style-type: none"> ● CSA 	100%	Theux (Liège)
Oufticoop	<ul style="list-style-type: none"> ● Magasin coopératif 	>50%	Liège (Liège)

La ferme à l'arbre	• Magasin à la ferme	>50%	Ans (Liège)
--------------------	----------------------	------	-------------

6.3. Type d'entretien

Un représentant de chacun de ces commerces (généralement le gérant) a été interrogé lors d'**un entretien semi-directif** d'environ une heure. Afin de récolter des informations d'une profondeur suffisante, le choix de la méthode s'est posé sur des entretiens. Ce procédé de communication verbal permet d'obtenir des informations sur un sujet déterminé (Atkouf, 1990). Les interviews ont été menées de façon semi-directive. Cette méthode, à mi-chemin entre la directive et la non-directive, permet à la fois de s'informer et de vérifier certaines hypothèses préétablies et de comparer les réponses entre répondants (Atkouf, 1990).

Les entretiens ont été réalisés sur base d'un guide d'entretien qui aborde les thématiques suivantes :

1. La présentation du commerce
2. Les points forts et faibles du commerce
3. L'évolution des ventes depuis 2020
4. Les actions mises en place à la suite de ces évolutions
5. Une vision globale du secteur et des recommandations générales

La comparaison des réponses entre commerces et modèle de vente doit nous permettre de déceler certaines tendances et d'apporter des recommandations aux acteurs de terrain.

6.4. Biais potentiels

La direction donnée par l'enquêteur apporte évidemment un biais non négligeable constitué de mon expérience professionnelle et de la connaissance préalables de la majorité des personnes interrogées.

Néanmoins, bien que conscient de ces biais naturels, je me suis efforcé de garder une attitude neutre dans la manière de mener les entretiens et d'en analyser les résultats.

7. Les résultats

Commençons par le modèle de vente le plus facilement identifiable, les magasins. Ils vendent des produits issus des circuits courts directement aux consommateurs (BtoC) et ne proposent pas de vente par internet.

7.1. Magasins à la ferme

Les magasins qui incarnent le mieux les circuits courts alimentaires sont les magasins à la ferme. Ces magasins, situés directement sur le site de production, permettent de garder un lien direct entre le fermier et ses « mangeurs ». Ils sont généralement gérés directement par l'agriculteur sur le site de la ferme et lui permette d'écouler directement sa production, tout en complétant ses revenus en vendant également d'autres produits.

Selon les témoignages présentés au chapitre 5, ces magasins semblent relativement épargnés par la tendance de baisse des ventes, en tout cas ceux qui proposent une gamme de produits assez large.

Afin de confirmer ces données, l'échantillon interrogé comporte deux magasins à la ferme. Ces deux commerces proposent une large gamme de produits, qui permettent à leur client d'y réaliser une partie substantielle de leurs courses.

7.1.1. La ferme à l'arbre

Le site internet de « La ferme à l'arbre » présente de manière détaillée l'histoire de la ferme et du magasin. Elle commence en 1977 avec le « retour à la terre » d'Henri Pâque, fils d'agriculteur qui avait préalablement testé une carrière d'employé de bureau. Il a fait partie des pionniers de l'agriculture biologique, avant l'invention du label. Il commença en 1977 par la culture d'¼ d'hectare à Ans et l'ouverture d'un magasin sur ce site en 1978 pour écouler sa production. En 1990, la famille Pâque commença une activité d'élevage (bovin et porc) et décida d'agrandir sa production pour atteindre 44Ha de terre cultivée. En 2011, ils inauguraient le magasin actuel, 350 m² de surface de vente dans un bâtiment écologique toujours situé à la ferme, dédié aux produits biologiques et, si possible, locaux. En 2013, ils ont ouvert un restaurant bio « Le P'tit Bon Orme », le premier restaurant de terroir certifié 100% bio de la région. L'activité est maintenant dirigée par Michel, fils d'Henri, qui a accepté de répondre à mes questions.

Il me dit que le magasin a connu, à chaque étape de son développement, une augmentation de ses ventes, qui allait de pair avec une diversification de son offre de produits. Leur force est d'être situés au bord d'une grande ville (Liège), sans avoir les coûts de fonctionnement de la ville, et dans une ferme, une situation qui donne confiance aux clients. Il se félicite également d'avoir une grande capacité de réaction grâce à la maîtrise de l'outil de production et une taille raisonnable.

Il a observé l'ouverture de nombreux nouveaux petits magasins de produits locaux et/ou bio depuis 2020, suite à la première vague du COVID. En revanche, la ferme à l'arbre n'a pas profité du « boom » du premier confinement. Ils ont été limités par la jauge de clients maximum, qui a entraîné des files interminables devant le magasin et repoussé les clients (et probablement bénéficié aux commerces en ligne). Les activités de restauration ont également été assez chaotiques à cause des nombreuses restrictions.

Finalement, les ventes ont connu un léger tassement (5 à 10%) en 2020 et en 2021, elles ne baissent plus depuis 2022. Le restaurant tourne également bien depuis cet automne. Néanmoins, malgré cette situation stable, les marges sont actuellement grignotées par l'inflation. Face à cette situation, Michel n'a pas voulu prendre de décisions dans l'urgence. Ils viennent d'entamer une réflexion sur leur efficacité et les économies d'énergie afin de limiter leurs coûts.

7.1.2. La ferme 3.Zéro

La Ferme 3.Zéro est située à Julémont, dans la commune de Herve, à proximité directe de la N627, qui sert de liaison entre Visé et Herve. Thomas et Anaëlle y ont lancé en 2018 une activité de maraichage et de petit élevage sur 2 hectares en s'inspirant de l'agroforesterie, l'agriculture biologique et la permaculture. Ils ont bénéficié des primes d'installations des jeunes agriculteurs.

Ils ont profité de leur situation à proximité avec axe routier fréquenté pour ouvrir un magasin à la ferme qui propose, en plus de leurs productions (pour 30% des ventes), d'une gamme variée de produits issus essentiellement de producteurs de la région. Le magasin représente actuellement 90% de leurs revenus. Ainsi, malgré la présence d'un nombre important de maraichers dans la région, grâce à leur magasin axé sur le choix et le contact avec le producteur, ils attirent une clientèle issue de tous les villages voisins et de toutes les catégories d'âge. Thomas insiste sur le lien avec le producteur et la présence d'animaux sur le site, ce qui est toujours plaisant pour les enfants.

Il constate que d'autres maraichers semblent souffrir (arrêt d'activité, recherche de nouveaux canaux de vente). Quant à eux, ils ont connu une forte augmentation des ventes en 2020, puis les ont vu retomber en 2021 à un niveau supérieur à 2019. Selon lui, elles ont repris leur progression normale (hors phénomène Covid), sans toutefois être revenues au niveau de 2020.

Depuis 2020, il a réalisé de petits investissements pour augmenter la visibilité du magasin (panneaux). Il a également acquis un terrain aux abords de la grande route pour y déménager leur magasin. Il remarque également que lorsque d'autres activités s'arrêtent, certains clients viennent chez eux.

Une situation stable

Ces deux témoignages semblent confirmer le fait que les magasins à la ferme, qui proposent une large gamme de produits voient leurs ventes relativement stables, en légère baisse ou en légère progression. Un résultat plutôt honorable au vu des difficultés que traverse le secteur et dont ils rendent compte dans leurs témoignages. Vu leur situation, ils n'ont pas ressenti le besoin de mettre en place des actions rapides pour faire face à la crise.

On remarque également l'importance des fondamentaux, dont la situation du commerce, qui semble donner un avantage concurrentiel conséquent. Concernant les prix, ils ne font pas de comparaison systématique avec la concurrence. Selon le témoignage de clients, pour certains produits, ils seraient moins chers qu'un supermarché.

7.2. Épiceries

Ensuite viennent les épiceries. J'en ai interrogé trois. Une petite épicerie indépendante, une coopérative rurale fonctionnant partiellement sur base bénévole et une coopérative située en centre-ville.

7.2.1. Brut et bon

Brut et bon est le nom d'une petite épicerie située dans le centre d'Aywaille où l'on peut acheter une gamme diversifiée (le plus possible) de produits éco responsables. Ouvert en février 2021 par Marie Gathon, le magasin propose des produits alimentaires et des produits cosmétiques et d'entretien en vrac. Marie privilégie les produits locaux, bio et issus du commerce équitable lorsqu'ils viennent de plus loin. Ses clients types sont des personnes de 30-50 ans convaincues par la nécessité d'une consommation responsable.

Début 2021, l'ouverture du magasin a « super bien marché », elle réalisait le double de ses prévisions de vente. Les ventes ont baissé durant l'été avec l'effet saisonnier et les inondations,

puis remonté en fin d'année. Elle a connu une baisse des ventes début 2022, avant de connaître un été « pas mauvais » et une fin d'année qui s'annonce bien.

Elle remarque que le vrac n'est pas toujours dans l'habitude des clients et que ceux-ci viennent d'abord réaliser de petits achats avant d'augmenter progressivement la quantité achetée à chaque visite.

Elle constate la fermeture de plusieurs commerces proposant des produits locaux et/ou en vrac aux alentours. Globalement, elle considère qu'elle a une bonne situation et pas trop de concurrence.

Elle pense que l'important est de faire les choses sincèrement. Il y a une personnalité derrière le magasin, le lien avec le vendeur est essentiel, c'est également lui qui définit les produits qu'on retrouve dans le magasin.

Elle plaide pour une plus grande solidarité entre producteurs et petits commerçants. Elle pense que les petits commerces font leur maximum pour faire la promotion des producteurs locaux et que ça « tue les commerces locaux » de retrouver les produits de ces mêmes producteurs dans des supermarchés. Pour l'instant, le magasin lui permet de générer un petit revenu qu'elle complète par une activité d'indépendante complémentaire.

7.2.2. La botte paysanne

La botte Paysanne est un « comptoir paysan » (magasin) lancé par deux maraîchers fin 2014 à Sivry-Rance, dans la botte du Hainaut. Le point de vente était initialement ouvert deux jours par semaine dans un bâtiment mis à disposition par Catherine, qui répond à mes questions. Ils ont testé ce modèle un an « pour voir si ça marchait », puis ont accueilli quatre nouveaux producteurs pour se lancer en coopérative en 2017. Elle réunit maintenant 80 coopérateurs (producteurs et consommateurs). Le magasin est actuellement ouvert trois jours par semaine (les mardis, vendredis et samedis). 80% des produits vendus viennent des paysans et sont fournis en direct par les producteurs. Les 20% restants, des produits secs, sont fournis par un grossiste bio.

Le magasin a peu de concurrence. Une de ses forces est de proposer des produits à des prix attractifs dans une région rurale peu aisée. Le magasin applique une marge de 30% ou de 25% (pour les producteurs coopérateurs) sur les produits vendus. Il a des coûts fixes très faibles ayant fonctionné sur une base bénévole (les producteurs tenaient le magasin + petite équipe de bénévoles, dont Catherine) jusqu'en 2021, année à laquelle une personne a été engagée à mi-

temps, afin de tenir le magasin lors de ses jours d'ouverture. Le niveau économique de la région peut également expliquer le nombre réduit de concurrents sur une gamme de produits qui peut souvent être perçue comme élitiste. Seule la coopérative « CoopEssem » propose des produits locaux dans les environs (zone rurale d'environ 100.000 habitants),

La clientèle du comptoir est composée d'un public diversifié, qui a « un lien avec des fermiers ». Bien souvent, ces personnes ont également un potager qu'ils cultivent en été, ce qui ne favorise pas les ventes.

Le magasin a connu un triplement de ses ventes lors du premier confinement, « *les clients sont venus faire des réserves* » et « *étaient libérés de leur emploi du temps* ». Cette augmentation a permis d'enregistrer une hausse de 40% des ventes en 2020 (par rapport à 2019). Elles ont diminué en 2021, mais sont restées supérieures de 30% à celle de 2019, à noter qu'en 2021 le magasin est passé de deux à trois jours d'ouverture à la suite de l'engagement du premier travailleur salarié de la coopérative. En 2022, le chiffre d'affaires est en baisse de 5% causée par la baisse du panier moyen.

Ils n'ont pas encore pris de mesures spécifiques pour faire face à la situation. Catherine aimerait élargir la gamme de produits en vente, améliorer l'accueil des clients et proposer plus de moments de rencontre. Elle pense qu'une partie des petites épiceries va disparaître à cause de la crise actuelle. Enfin, elle pense que les structures coopératives tiennent mieux le coup, car en plus de la nourriture, elles proposent de la cohérence et du lien.

7.2.3. Unis verts Paysans

« Unis Verts Paysans » est une coopérative qui regroupe consommateurs et producteurs afin de « *soutenir l'activité des petits producteurs locaux tout en encourageant la souveraineté alimentaire et l'accès à une alimentation de qualité, préférentiellement biologique, au plus grand nombre* » (unisvertspaysans.be). En 2018, ils ont ouvert un magasin dans le centre de Malmedy, dans lequel ils proposent des produits en circuits courts issus de producteurs partenaires. Ils complètent ces produits d'une gamme constituée « de manière » réfléchie de produits bios et de vrac. Ils ont déménagé en 2021 dans un bel espace de 370 m², toujours dans le centre de Malmedy.

Ils sont passés récemment d'une équipe de 3.5 équivalents temps plein (ETP) à 2 ETP après avoir posé le constat de coûts fixes trop élevés pour le fonctionnement du magasin. Le magasin souffre également du manque de places de parking dans le centre de Malmedy et de la présence

d'une concurrence importante avec l'ouverture d'un Bio Planet et d'un magasin de producteurs, à peu près au même moment, dans une commune de 40.000 habitants.

La coopérative enregistrait encore un léger déficit en 2019. 2020 a été la première année bénéficiaire (+50% de ventes). En 2021, les ventes ont continué à progresser légèrement (+7%). Une personne supplémentaire a dès lors été engagée en mai pour donner un « boost » à une équipe qui se fatiguait après une année de crise COVID. Cependant, à la suite d'une année 2021 déficitaire et une baisse des ventes au début de 2022, l'équipe a été réduite en février 2022. Après un premier semestre 2022 difficile, les ventes au second semestre sont en forte hausse, se réjouit Olivier Piette, administrateur de la coopérative, qui répond à mes questions. Il est d'ailleurs confiant pour l'année 2023, car des réponses rapides ont été données aux difficultés rencontrées au début de l'année 2022 :

- Une réduction des charges de fonctionnement
- Une réorganisation du magasin afin d'augmenter la visibilité pour les clients.
- La mise en place d'animations dans le magasin et la préparation d'une campagne de communication axée sur les coopérateurs et la formation d'ambassadeurs du magasin.

L'importance des fondamentaux (localisation, concurrence, coûts, positionnement)

Les épiceries témoignent également des difficultés du secteur en faisant référence aux fermetures de magasins dans leurs environs. Ces trois épiceries aux modèles fort différents s'en sortent avec des fortunes diverses, mais sont toutes confiantes pour leur avenir.

De ces témoignages, je vois ressortir l'importance des facteurs de réussite « de base » de tout commerce : la localisation du lieu de vente (dont la concurrence présente) et d'avoir un positionnement commercial adapté à sa clientèle. La maîtrise des coûts de fonctionnement semble également être très importante, nous verrons par la suite qu'elle se retrouve dans tous les modèles de vente. Ces facteurs semblent distinguer les commerces qui s'en sortent mieux que les autres.

Les témoignages rendent également compte de l'ouverture d'un nombre significatif de petites épiceries depuis 2020. L'augmentation de la concurrence et la diminution du pouvoir d'achat due à l'inflation obligent les épiceries à être plus pointue sur les facteurs de réussite au risque de disparaître lors de cette période qui risque d'entraîner une diminution du nombre d'acteurs présents sur le marché.

7.3. Les modèles mixtes

De nombreux commerces ont commencé par l'ouverture d'une plateforme de vente en ligne avant de diversifier leurs activités dans plusieurs canaux de vente. C'est le cas des structures suivantes.

7.3.1. Invent'terre

« Invent'terre » est une coopérative créée en 2018 par des citoyens verviétois pour développer une activité de maraîchage périurbain autour de Verviers. L'activité s'est finalement développée dans la commune limitrophe de Limbourg.

Pour écouler une gamme de produits locaux qui comprend sa production et celle d'autres petits producteurs, la coopérative a développé plusieurs canaux de vente. :

- Depuis 2018, la vente en ligne via un web shop et la livraison (deux jours semaine) des commandes à domicile. Le nombre de commandes a explosé avec le premier confinement (x2.5). Cette hausse serait due à la peur de se rendre au magasin et la présence de temps disponible pour cuisiner. Depuis, les commandes ont chuté. Elles se situent aujourd'hui aux 2/3 de leur niveau avant COVID. De tous les canaux de vente d'« Invent'terre », c'est le seul qui a enregistré une baisse significative.
- Depuis 2018, la vente en direct à des magasins locaux. Ces ventes se maintiennent depuis 2020.
- La vente aux commerces locaux via la coopérative logistique Terre d'Herbage, qui la livraison entre producteurs et petits commerçants.
- Depuis 2019, la vente à quelques restaurants.
- Un jour par semaine, la vente dans une échoppe située sur le terrain. Les ventes de celles-ci sont en pleine expansion depuis 2022.
- Depuis 2021, la vente aux collectivités, d'abord deux écoles de la commune de Limbourg, puis en 2022 une crèche de Verviers, pour des quantités significatives.

Les ventes directes aux particuliers (échoppe et commande en ligne) représentent 50 à 60% des ventes de la coopérative. Elles génèrent les marges les plus importantes que la vente en BtoB .

La présence de différents canaux de vente présente de multiples avantages :

- Il permet de toucher des publics différents. Ainsi, les consommateurs des magasins, de la vente en ligne ou des écoles ne sont pas les mêmes.

- Les canaux peuvent se compenser entre eux. Alors que les ventes en ligne représentaient la partie la plus importante des ventes de la coopérative avant le covid, leur diminution est compensée par la vente à la ferme et le développement de l'offre BtoB à destination des collectivités.
- Les différents canaux permettent également de lisser la demande tout au long de l'année. Ainsi, certains magasins permettent d'écouler la surproduction en été, lorsque les ventes aux particuliers baissent.

Cette stratégie semble porter ses fruits puisque le chiffre d'affaires de la coopérative est en progression constante depuis sa création.

Néanmoins, une telle diversification nécessite des moyens humains importants. La coopérative emploie 1.5 ETP salarié et bénéficie également de la présence de 2 ETP en insertion (sous contrat article 60), ainsi que d'un soutien bénévole important. De plus, ses coûts de fonctionnement sont globalement très peu élevés, puisque le terrain lui est mis à disposition gratuitement.

Invent'erre a bénéficié d'un subside de 100.000 euros de 2020 à 2022 pour mener des actions au bénéfice de l'écosystème du circuit court alimentaire Verviétois. Ce subside a notamment permis la création du festival Nourrir Verviers. Pour la coopérative, il a contribué à la mise en place d'un e-shop performant et de nouveaux supports de communication.

Pour Sidney Bechet, maraicher et cheville ouvrière du projet, la force de la coopérative est d'avoir développé plusieurs canaux de vente et d'avoir réussi à garder des coûts faibles. Il met l'accent sur le lien qu'il maintient avec ses clients (il réalise personnellement les livraisons). Celui-ci lui permet d'avoir un retour direct sur ses produits et de prodiguer des conseils aux clients.

7.3.2. Nos Racines

« Nos Racines » existe depuis 1983, c'est le projet de circuit court de l'ASBL « De Bouche à Oreille », une pépinière de projets dans le pays de Herve, qui fonctionne comme un réseau. Elle a pour ambition de contribuer à un monde plus juste. Elle a notamment développé des activités d'éducation permanente, d'économie circulaire (magasin de seconde main) et de circuits courts alimentaires (nos racines).

Nos Racines est aujourd'hui une plateforme e-shop qui distribue des « *produits locaux et/ou bio issus des petits producteurs* » (nosracines.be) dans des points de dépôt (chez des particuliers

+ deux entreprises) et un magasin a ouvert en 2018 dans le centre de Herve, en commun avec Oxfam. Ce magasin a connu un agrandissement en janvier 2022 et propose une large gamme de produits, locaux, bio et équitables.

Dans un but de diversification, elle a développé des activités de vente en BtoB, avec la livraison d'écoles de la commune de Plombière avant COVID et dans deux entreprises depuis 2022.

La vente en ligne a connu un triplement des commandes lors du premier confinement. Depuis, celles-ci sont en « chute libre » (-20% par rapport à 2019), « *tous les nouveaux clients ont disparu* », témoigne Juan, le gérant de l'activité. Cependant, le développement du magasin et de l'offre BtoB compense les pertes des ventes en ligne, d'ailleurs « *le budget était à l'équilibre en 2021* ». Ils ont donc misé sur la diversification de leurs activités et la modernisation de leur site de commande afin de le rendre plus attrayant. Juan pense à ceux qui ont fait des investissements lors du boom et qui accusent maintenant une diminution de leurs ventes.

Aujourd'hui, les ventes en ligne, autrefois prépondérantes, ne représentent plus que 15% du chiffre d'affaires de l'activité, contre 70% pour le magasin et 15% pour le BtoB.

Juan explique qu'ils proposent une grande diversité de produit dans le magasin, avec des prix concurrentiels sur le frais (fruits et légumes). Ils font face à assez peu de concurrence dans l'environnement proche.

« Nos Racines » réalise une mission d'insertion socioprofessionnelle. De ce fait, ils occupent 2 ETP sous contrat article 60 dans le magasin, en plus de 2 $\frac{3}{4}$ ETP salariés et 3 ETP articles 60 pour les commandes en ligne en plus de 2 $\frac{3}{4}$ ETP.

Pour Juan, dans cette conjoncture de crise, il est important de « se serrer les coudes » et notamment de mettre en place des solutions logistiques pour réduire les coûts de fonctionnement. Il pense également que le secteur doit montrer qu'il représente une communauté afin d'améliorer sa communication auprès des consommateurs.

7.3.3. Cocoricoop

« Cocoricoop » est une coopérative de la région de Ciney qui s'est créée autour de 4-5 groupements d'achat locaux (GAC) en s'inspirant du modèle de « Paysans-Artisans ». Elle réunit plus de 200 coopérateurs, des citoyens et des producteurs, autour du « bien manger » et propose depuis 2018 une plateforme de commande en ligne qui livre dans sept points relais gérés par des bénévoles (notamment les GAC). Elle propose des produits alimentaires et une gamme limitée de produits non alimentaires essentiellement issus de petits producteurs locaux.

Depuis novembre 2021, la coopérative a ouvert un magasin dans le centre de Ciney. Cet investissement fait suite au boom des ventes généré par le premier confinement (doublement par rapport à 2019). Elle y propose une gamme de produits similaire à l'offre en ligne. De 2020 à 2022, elle a bénéficié d'un subside pour développer l'inclusion de personnes handicapées dans la préparation des commandes, ainsi qu'un dispositif de soutien de la qualité chez les producteurs.

Selon Robin Guns, le gérant de la coopérative, « *peu des nouveaux clients arrivés lors du confinement ont été gardés* ». Les ventes en ligne sont en forte baisse pour atteindre un niveau de près de 25% inférieur à celui d'avant COVID. Néanmoins, les coopérateurs ont continué à commander en ligne et représentent actuellement les 2/3 des clients (dont 1/5 pour le magasin). Les points relais bénévoles entretiennent le lien avec cette communauté.

Le magasin a démarré de manière correcte, mais les ventes ont diminué rapidement de 10 à 15%. Les deux activités ne sont actuellement pas rentables et la coopérative est dans une situation financière délicate.

Robin pointe une gamme trop limitée en magasin, les difficultés de parking à proximité du magasin, un panier d'achats trop faible et une marge (de 20%) trop faible pratiquée sur toutes les ventes. Aujourd'hui, il regrette un peu le boom de 2020 qui « *leur a fait croire que le modèle pouvait fonctionner tel quel* ». Afin de sortir de l'ornière, il souhaite augmenter les marges à 30%, diversifier la gamme de produits du magasin (ils passent progressivement par des grossistes), renforcer la gestion des coûts, ainsi que stimuler et renforcer la communauté pour relancer les ventes en ligne.

7.3.4. Li terroir

« Li terroir » est une coopérative située dans la commune d'Hotton (à proximité de Durbuy). Elle coordonne un marché intérieur bimensuel de producteur et une plateforme de vente en ligne qui livre à domicile. Cette dernière livre dix communes dans le nord de la province du Luxembourg et propose essentiellement les produits issus de ses 19 producteurs coopérateurs.

2019 a été une bonne année pour la coopérative, le marché n'avait jamais aussi bien fonctionné et la vente en ligne générait des marges satisfaisantes. 2020 a connu un triplement des commandes lors du premier confinement, en revanche le marché a dû fermer. Le boom de 2020 a également favorisé l'ouverture de nombreux petits magasins, qui existent toujours, et dans lesquels les consommateurs ont pu retrouver les produits de la plateforme. Or, la coopérative est située dans une zone rurale, « *où les gens sont attachés aux magasins et veulent voir les*

produits » me dit Jacques Breulet, seul salarié (à mi-temps) de la coopérative. Aujourd’hui, le nombre de commandes a diminué de près de 25% par rapport à 2019.

En 2021, le GAL (groupement d’action local) de la région a mis en place des marchés extérieurs, qui a attiré une partie des producteurs de Li Terroir. Le marché de Li terroir n’est jamais revenu à son niveau de 2019.

En 2020, la coopérative réseau paysan, qui offre un service logistique de livraison de produits entre producteurs et commerces locaux, a proposé à Li terroir de réaliser le ramassage de produits auprès des producteurs du nord de la province. À partir de 2021, « Li terroir » a également commencé la livraison des produits dans les commerces de son territoire. Cette activité a connu une forte croissance jusqu’en 2022. Depuis septembre 2022, certaines épicerie abandonnent le réseau pour concentrer leurs commandes auprès des grossistes afin d’atteindre plus facilement leurs francos⁹. Plus largement, Jacques constate que la situation des épicerie est difficile en ce moment.

Afin de répondre à cette situation critique pour ses activités historiques, la coopérative a décidé de diversifier ses activités vers le BtoB. Pour ce faire, elle a reçu un subside qui lui permet de réaliser un test auprès de plusieurs écoles afin de livrer leurs cantines en légumes, puis de livrer les repas qui sortent de ces cantines.

La diversification vers le BtoB

Ces témoignages confirment la situation très compliquée rencontrée par la vente en ligne, qui est en baisse significative dans chacune de ces structures.

On remarque également que la réussite des magasins dépend autant de la qualité de leurs fondamentaux (lieu, dynamisme, concurrence) que dans le chapitre précédent.

Afin de sortir de leur situation de crise, les structures trouvent une échappatoire en réallouant leur expertise et leur outil logistique au développement d’une offre BtoB. Nombre d’écoles et d’entreprises souhaitent encore se fournir de produits locaux sans que cette demande soit satisfaite.

Enfin, le témoignage de Cocoricoop pointe la solidité des commandes issues de la communauté de la coopérative (coopérateurs et bénévoles), en particulier autour des points de dépôts, qui

⁹ Montant de commande minimal permettant d’avoir les frais de livraison offerts.

servent d'ambassadeurs au projet. La stabilité de ce modèle que j'appelle « communautaire » fait écho aux informations récoltées dans la suite des entretiens.

7.4. Les Box repas

7.4.1. Little Green Box

« Little Green Box » est une activité de box repas inspiré du célèbre modèle Hello fresh, en prônant toutefois des produits certifiés bio, locaux et le zéro déchet. L'activité a été créée en 2017 et reprise en 2020 par Jabo Mutsinzi. Depuis 2019, la société « Little Green Box » est une société coopérative à finalité sociale.

Fidèle à ses principes, la coopérative ne propose que des légumes et propose une liste des producteurs dont sont issus les légumes se trouvant dans la box.

Le client type est la famille avec deux enfants. Il se fait livrer à domicile ou dans des points de retraits, des box contenant les aliments et les recettes permettant de cuisiner plusieurs repas.

La logistique est entièrement prise en charge par la coopérative. L'activité a connu une forte croissance après sa reprise (2020-2021) avec une multiplication par trois de son chiffre d'affaires. Celui-ci est resté stable en 2022 (en progression depuis septembre), ne connaissant pas la chute dont témoignent d'autres activités de vente en ligne.

En plus des activités de box repas, la coopérative a acquis, en 2021, une activité de traiteur. Celle-ci explique la croissance récente des activités de la coopérative. Depuis sa reprise, la coopérative a multiplié son chiffre d'affaires par cinq.

Jabo Mutsinzi voit l'avenir de manière positive, même s'il témoigne de la difficulté actuelle que rencontrent les magasins « *beaucoup disent perdre de 30 à 40% de leur chiffre d'affaires* ». Son but est que « Little Green Box » grandisse pour devenir un véritable débouché pour les agriculteurs. Il est convaincu que la coopérative ne peut pas se permettre de consolider ses activités : « *il faut des perspectives ambitieuses pour emmener les gens avec soi* ».

Pour réussir, il met l'accent sur l'importance « *de revaloriser le produit, sinon la comparaison se fait sur le prix* ».

7.5. Les modèles communautaires

Certains modèles sortent de la logique de marché en rassemblant une communauté de coopérateurs ou de clients. Cette communauté s'engage à soutenir le projet avant que l'activité

de production ne soit lancée. C'est le cas des magasins coopératifs et des systèmes de Community Supported Agriculture (CSA).

7.5.1. Le maraicher de Franchimont

Fort d'une expérience de quatre années de maraichage, Tom Wintgens a lancé au printemps 2021 une activité de maraichage dans le centre de Theux. Victime des inondations en juillet, il a acquis un autre terrain au pied du château de Franchimont, avec l'aide de « Terre en Vue », une coopérative qui fait appel à l'épargne citoyenne pour acquérir des terrains agricoles et les louer aux petits producteurs.

Il a rassemblé 60 abonnés autour de son projet. Ce qui lui permet de récolter 20.000 euros de chiffre d'affaires avant le début de la saison. Tout au long de l'année, les abonnés vont pouvoir venir cueillir des légumes disponibles sur le terrain en suivant les instructions installées par Tom. En plus des légumes du terrain, Tom propose à ses abonnés quelques produits venant d'autres producteurs (Oignons, pommes de terre, carottes ...), qu'ils peuvent acheter sur place afin de compléter leurs courses.

Cette activité l'occupe l'équivalent d'un un mi-temps et lui permet de compléter ces revenus par un emploi à mi-temps au « Potager saint germain », une activité de maraichage et d'insertion socioprofessionnelle gérée par le CPAS de Pepinster. En effets, la récolte et la commercialisation des légumes représentent près de 60% du temps de travail du maraicher. Or, ces tâches sont ici prises en charge par les clients.

L'abonnement permet aux abonnés de s'approvisionner en légume à un prix bien moins cher qu'en supermarché. En été, alors que la production du terrain est à son maximum et que nombre d'abonnés sont partis en vacances, il leur propose d'inviter un remplaçant préalablement formé à venir cueillir des légumes à leur place. Ce système lui a permis de continuer à faire connaître son projet. Il a déjà une liste d'attente de 35 personnes pour souscrire à un abonnement.

L'année prochaine, il compte fournir 90 abonnés et augmenter ses revenus de 50%. Il a actuellement très peu de concurrence sur son segment d'activité. Plusieurs maraichers prennent contact avec lui afin de reproduire le modèle ailleurs.

7.5.2. Vervicoop

« Vervicoop » est une coopérative constituée en 2018 à la suite d'un rassemblement de plus d'une centaine de citoyens qui ont répondu à l'appel de quatre porteurs de projets afin de

constituer à Verviers un projet semblable à « Beescoop », le premier magasin coopératif en Belgique.

Ce concept au fonctionnement horizontal, prévoit la gestion du magasin par les coopérateurs et pour les coopérateurs, faisant la promotion de la nourriture saine, locale, de saison et le zéro déchet. La coopérative a un magasin dans le centre de Verviers et réunit aujourd'hui plus de 560 coopérateurs (400 au lancement du magasin), qui s'engagent à réaliser trois heures de « shift »¹⁰ par mois pour pouvoir y faire leurs courses (dans les faits, 300 sont des clients réguliers). Étrangement, un nombre significatif de coopérateurs viennent faire leurs shifts, mais ne reviennent pas régulièrement faire leurs courses en dehors de celui-ci.

Une partie du chiffre d'affaires (2%) est affectée exclusivement à la finalité sociale de la coopérative, c'est-à-dire qu'il finance des actions directement liées à la finalité sociale de l'entreprise (ex. prise en charge des frais de participants à des activités d'inclusion).

Les ventes de la coopérative ont été assez stables durant toute la période étudiée. Elle a connu une légère augmentation des ventes durant le confinement (4-5%). Un système de Click & Collect a été mis en place à cette époque afin de limiter le temps d'attente dans le magasin.

Les ventes ont fortement diminué dans les semaines qui ont suivi les inondations dramatiques qui ont touché le centre de Verviers, avant de retrouver leur niveau dès la fin du mois d'aout. Globalement, le chiffre d'affaires augmente au rythme d'arrivée de nouveaux coopérateurs. Bien que légèrement rentable, la coopérative doit faire face à l'augmentation de ses coûts de fonctionnement. C'est pourquoi elle pourrait envisager de travailler sur la manière d'attirer de nouveaux coopérateurs ou de stimuler des achats plus réguliers de sa communauté.

7.5.3. Oufticoop

« Oufticoop » a ouvert en 2019 dans le centre de Liège (quartier d'Outremeuse). Basé sur le même concept que « Beescoop » ou « Vervicoop ». « Oufticoop » rassemble près de 400 coopérateurs, dont environ 70% réalisent leur shift.

Entre 2020 et 2021, le chiffre d'affaires de la coopérative a augmenté de 30% et d'1 à 2% entre 2021 et 2022. Cette diminution du chiffre d'affaires peut s'expliquer par la difficulté de mobilité au centre de Liège par les travaux de construction du tram. Toutefois, la coopérative s'en sort

¹⁰ Un Shift est un temps de trois heures données à la coopérative pour faire fonctionner le magasin. Durant ces shifts, les coopérateurs assurent des tâches tels que l'entretien du magasin, l'achalandage des rayons ou encore la gestion de la caisse.

beaucoup mieux que la plupart des commerces du centre de Liège, pour qui la situation est bien trop souvent catastrophique.

Elle a reçu un subside de 50.000 euros en 2021 afin de contribuer au financement d'un emploi ETP durant deux ans. L'objectif de la coopérative est de pérenniser cet emploi au terme du subside grâce aux revenus qu'elle génère. Pour y arriver, elle a légèrement augmenté sa marge sur les produits périssables (sur lesquels elle a plus de pertes) de 20% à 25%. Elle prévoit également de réaliser une campagne de relance téléphonique des coopérateurs afin de les remobiliser.

La stabilité du modèle communautaire

Le modèle communautaire montre ici une stabilité qui semble peu affectée par l'évolution conjoncturelle du marché. S'il est probable que ces modèles rencontrent des difficultés à toucher tous les publics à cause des efforts qu'ils demandent au consommateur, ils continuent à se développer en basant les interactions clients-commerçants sur la solidarité, le lien humain et le soutien au projet.

8. Analyse et recommandations

8.1. Différence entre modèles et facteurs de réussite

Les treize entretiens menés ont permis de mettre en évidence des différences entre canaux, dans l'évolution des ventes entre 2020 et 2022. Le tableau, ci-dessous, synthétise les informations récoltées pour chaque canal. J'y distingue les modèles dont les entretiens ont montré une tendance baissière, une situation contrastée d'un commerce à l'autre ou une situation stable ou en augmentation.

Lors de chaque entretien, le répondant a mis en avant des forces ou faiblesses clés qui expliquent leur réussite ou leurs difficultés. J'ai compilé ces facteurs clés dans la dernière colonne du tableau.

Modèle de vente	Évolution des ventes			Facteurs de réussite
	2020	2021	2022	
Tendance baissière des ventes				
Vente en ligne	↑(x2àx3)	↓ (/2à/3)	↓ (-10%à30%)	Diversification en développant une offre BtoB
Tendance contrastée d'un commerce à l'autre				
Épiceries locales	↑ (+40%à50%)	↓↑ (de -15% à +7%)	↓ (1 ^{er} semestre - 5 à 20%) ↑ (2 ^e semestre)	Localisation, diversité de produits, concurrence, prix, dynamisme, personnalité du gérant.
Tendance stable ou en progression				
Magasin à la ferme	↑(Forte) ou ↓(-5à10%)	↓ (-5à10%)	↑(Légère)	Localisation, diversité des produits, lien avec le producteur.
Magasins coopératifs	↑(+10%)	Stable ou ↑(+5%)	Stable ou ↑(+5%)	Renforcer la communauté, lié communauté et achats dans le magasin

CSA		↑ (Importante)	↑(+50%)	Constitué une communauté autour du projet, lien social, atmosphère, expérience
BtoB collectivités	↑(Activité naissante en croissance)			Indéterminé dans le cadre de ce travail
Box repas en ligne		↑(x3)	Stable	

Paradoxalement, **les plateformes de vente en ligne** sont à la fois le canal de vente qui a connu la plus grosse augmentation de ses ventes lors du premier confinement et celui qui a connu les plus fortes baisses depuis lors. Elles ne sont pas seulement revenues à leur niveau d'avant COVID, elles ont baissé en dessous de celui-ci.

Il est d'ailleurs frappant de constater qu'ils n'ont pu fidéliser les nouveaux clients de 2020. De plus, aucune mesure spécifique ne semble avoir été prise pour mieux comprendre ce désamour ou tenter de relancer cette base de contact.

Les plateformes de vente en ligne semblent toutes avoir trouvé une piste de solution dans la diversification de leurs activités. Pour certains, cette diversification se traduit dans l'ouverture d'une échoppe à la ferme (Invent'terre) ou d'un magasin (Cocoricoop) et pour la majorité par l'utilisation de l'expertise logistique acquise par la livraison des commandes en ligne pour livrer des collectivités (écoles, crèches, entreprises).

Ce marché, qui n'a pas été étudié dans le cadre de cette étude, semble comporter des perspectives de croissances importantes aux vues :

- Des quantités d'aliments utilisées par ces collectivités.
- La volonté affichée des collectivités et des pouvoirs publics d'arriver à une conversion (au moins partiellement) de leur approvisionnement par des produits issus de producteurs locaux.

Le **marché des épiceries** semble en pleine contraction à la suite de la montée de l'inflation, la concurrence intensive des grandes surfaces et l'ouverture de nombreuses épiceries locales en 2020. Dans ce contexte hautement concurrentiel, il est essentiel pour ces acteurs d'être idéalement situé, de proposer une large gamme de produits et de développer un positionnement

qui correspond à la clientèle locale. Alors que les premières fermetures sont annoncées, il semble important de soigner son avantage compétitif pour réussir à passer la crise. Si l'ambition est de préserver les circuits courts, cet avantage concurrentiel doit se construire face à la grande distribution. Ainsi, certains répondants appellent les petites épiceries et les producteurs à se serrer les coudes. La logique de coopération pourrait amener à mutualiser certains coûts logistiques et à communiquer collectivement afin d'augmenter leur force de frappe.

La gamme de produits et la localisation sont également des facteurs essentiels qui conditionnent la réussite des magasins à la ferme. Néanmoins, ces derniers bénéficient, par rapport aux autres commerces, de l'expérience de se retrouver à la ferme et du lien de confiance qui peut se créer avec le producteur.

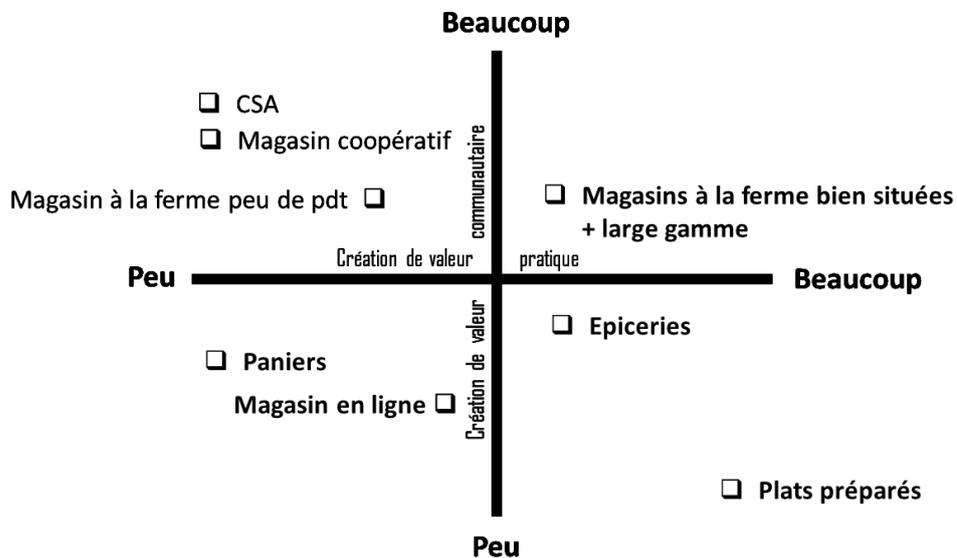
8.2. La valeur communautaire

Les modèles communautaires semblent globalement peu affectés par les fluctuations du marché. Comment expliquer que ces modèles, pourtant « très contraignant pour le client », puisqu'il doit participer à la gestion du magasin ou cueillir lui-même ses légumes, arrivent à se maintenir dans un marché plus concurrentiel et contraint par un pouvoir d'achat en diminution ?

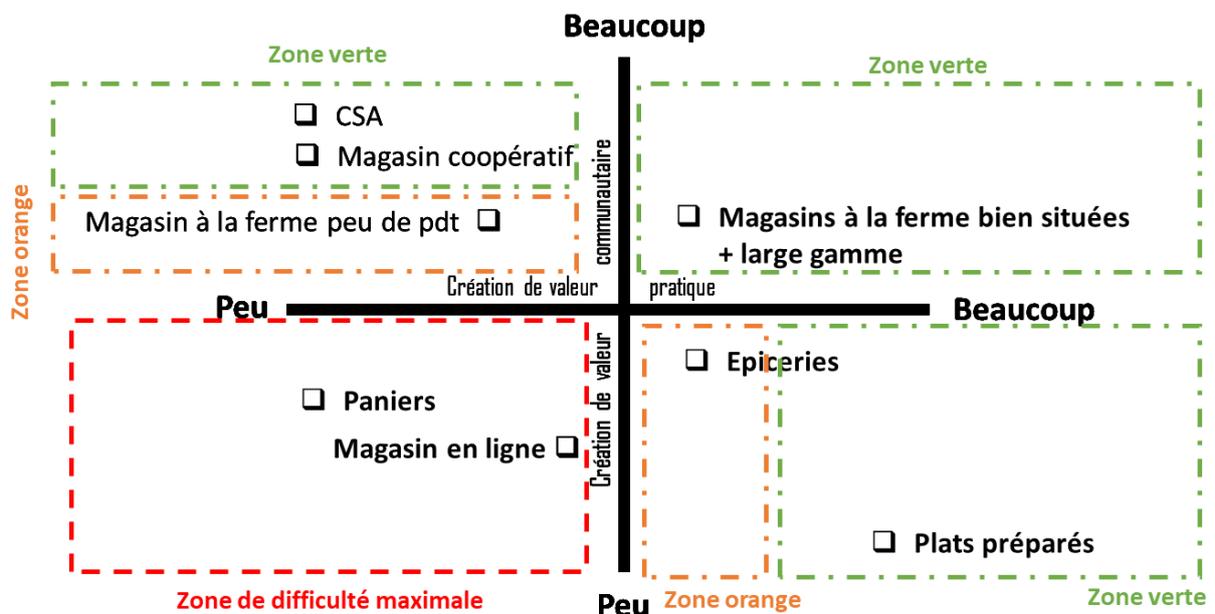
On pourrait dire que les personnes qui participent à ces projets ont accès à des prix plus attractifs qu'en supermarché, mais je doute que cet avantage de quelques euros compense, par exemple, les heures de travail fournies par les coopérateurs d'un magasin coopératif. Je préfère émettre l'hypothèse d'une création de valeur liée à cet aspect communautaire. Cette « valeur communautaire » serait basée sur le sentiment d'appartenance à un projet (un projet qui contribue au monde auquel je rêve), le sentiment de participer à quelque chose de plus grand que soi, la création de liens sociaux avec des gens qui ont des centres d'intérêts communs et l'expérience globale qu'apporte la participation au projet (retour à la terre, voir les animaux, gérer son magasin). Dans cette perspective, les supermarchés coopératifs et CSA seraient les modèles qui apportent le plus de valeur coopérative, suivis par les magasins à la ferme.

Je distingue cette « valeur communautaire » de la « valeur pratique » qu'un commerce crée en facilitant l'acte d'achat pour le consommateur (de la localisation facile d'accès, à la livraison de box repas contenant recette et aliments calibrés, en passant par un prix accessible), qui est le facteur « classique », sur lequel mise le commerce pour attirer ses clients. En d'autres termes, cette « valeur pratique » représente tous les efforts que le canal de vente épargne à ses clients et qui lui donnent un avantage concurrentiel sur ses concurrents.

Si je refais l'exercice du schéma 1 présentant les tendances des circuits courts, en remplaçant les deux axes par la « création de valeur communautaire » et la « création de valeur pratique ». J'obtiens le résultat suivant, pour les modèles rencontrés lors des entretiens.



Il est dès lors possible d'identifier les zones de turbulence, dans lesquelles la crise est particulièrement aiguë pour les modèles qui ne se distinguent de la concurrence ni par la valeur pratique ni par la valeur communautaire créée.



La zone rouge est la zone qui reprend les modèles qui souffrent de manière importante depuis 2021. Les zones orange sont des zones pour lesquels on rencontre une demande globalement

en contraction, mais dont certains acteurs arrivent à sortir leur épingle du jeu. Les zones vertes reprennent des modèles dont les ventes sont généralement stables ou en progression, malgré un contexte de crise général.

À noter que la situation de chaque commerce est à prendre individuellement. Sa place dans le schéma va dépendre autant de ses forces intrinsèques, que de l'offre disponible aux consommateurs. Ainsi, lors de la première tendance de développement des circuits courts (début des années 2010), en l'absence d'épiceries, la livraison de paniers représentait une grande « valeur pratique » pratique par rapport à l'obligation de faire le tour des fermes.

Ainsi, le schéma doit être appréhendé de manière dynamique par chaque acteur et prendre en compte l'évolution de la concurrence pour réussir à se situer.

8.3. Recommandations et pistes de solution

Des recommandations précises ne peuvent être émises que de manière spécifique à chaque structure, sur base d'un diagnostic approfondi. Je me permets toutefois de dessiner certaines pistes de solution sur base des réflexions que m'a amenée la réalisation de ce travail.

Pour commencer, je me réfère au chapitre précédent, en proposant de maximiser la création de « valeur pratique » et/ou de « valeur communautaire » pour toute activité s'adressant aux consommateurs particuliers (BtoC). Ce faisant, je conseillerais toutefois de faire attention aux points suivants :

- La création de « valeur communautaire » est parfois en contradiction avec la création de « valeur pratique ». Ainsi, un maraicher qui propose un magasin à la ferme en plus d'un système de CSA basé sur l'autocueillette perd les avantages de l'autocueillette. L'ouverture d'un magasin coopératif à un public externe à la communauté peut également créer une pression telle auprès des volontaires qui réalisent leur shift qu'elle les dégouterait de continuer. Si de telles contradictions se présentent, je propose alors de faire un choix clair après avoir posé les avantages et contraintes de chacun ainsi que le potentiel de développement lié à chaque option.
- Les modèles communautaires ne répondront probablement pas aux envies de l'ensemble de la population. Tant qu'ils sont encore relativement peu présents, ils continuent de trouver un public prêt à participer à la communauté. Il est toutefois difficile d'évaluer quand ce segment de niche arrivera à sa probable saturation.

- Je me pose la question de l'élargissement des principes du CSA à d'autres modèles. Avant l'arrivée de quelques pionniers, personne n'envisageait la constitution de magasins coopératifs ou de maraichage CSA en autocueillette. Le principe d'abonnement payé en début d'année pourrait-il, par exemple, être étendu aux épiceries ? La question mérite sans doute d'être étudiée.

Quelle que soit la stratégie sur laquelle mise le commerce, je conseille de toujours garder une maîtrise des coûts fixes liés au fonctionnement de l'activité. La maîtrise de ces coûts permet de proposer des prix compétitifs tout en préservant une marge de manœuvre en cas de coup dur ou de crise conjoncturelle. Certaines coopératives réduisent le coût en faisant appel à des travailleurs en insertion ou bénévoles. D'autres décident de mutualiser des investissements nécessaires à leur activité (bâtiment, plateforme de vente, véhicule ...).

Il est d'ailleurs étonnant de constater le nombre de petits acteurs qui ont investi dans leur propre e-shop, chambre froide et autre camionnette pour leurs activités de vente en ligne. Alors qu'ils réorientent leurs moyens vers le BtoB, des activités essentiellement logistiques, dans lesquels les économies d'échelles sont déterminantes, la tendance semble être au rapprochement et à la mutualisation.

Enfin, je reste surpris de la non-exploitation des bases de données acquises lors du boom de 2021 pour mieux communiquer auprès de ces clients qui ont testé le magasin et mieux comprendre les raisons pour lesquelles ils ne sont pas revenus. Tout cela tient d'un processus d'amélioration continue, qui pourrait avoir son utilité, même au sein des circuits courts alimentaires.

9. Conclusion

Nous avons vu que les circuits courts alimentaires peuvent avoir un rôle important à jouer dans la transition vers un système alimentaire durable à condition de contribuer à sensibilisation des consommateurs aux modes de consommation durable (légumes de saison, zéro déchet, ventes de légumes non calibrés), de favoriser les modes de production durables et de mettre en place des solutions logistiques efficaces.

Pour prendre leur place dans la transition, les acteurs des circuits courts alimentaires doivent également développer un modèle économique qui permet leur survie économique. Depuis 2020, le marché des circuits courts a connu de grands bouleversements. La revue de littérature et les

17 entretiens qualitatifs réalisés dans le cadre de ce travail exploratoire nous permettent d'esquisser une hypothèse à ces phénomènes (à confirmer par des études complémentaires).

En 2020, lors du premier confinement, les circuits courts ont connu une situation particulièrement favorable qui leur a donné un réel avantage concurrentiel face aux grandes surfaces. Ainsi, une partie de la demande s'est détournée des supermarchés pour aller vers les commerces de proximité, qui ont connu jusqu'à un triplement de leurs ventes.

Cette situation particulièrement favorable a incité à l'ouverture de nouvelles épiceries. Les supermarchés ont également saisi l'occasion pour proposer une gamme de produits locaux. Or, la fin du confinement a ramené une partie de la demande vers ses canaux d'approvisionnement habituels. Les acteurs se sont alors retrouvés avec une demande globale proche de celle d'avant le confinement, alors que l'offre (et la concurrence) avait augmenté de manière significative.

Face à cette concurrence plus féroce, les acteurs qui s'en sortent le mieux sont ceux qui ont mis en place un modèle économique qui réussit à la fois à maximiser la création de « valeur pratique » et de « valeur communautaire » tout en minimisant ses coûts de fonctionnement.

Enfin, la création de valeur communautaire devrait favoriser la sensibilisation des consommateurs. De plus, la minimisation des coûts de fonctionnement devrait passer par la création d'outils logistiques efficaces. Ainsi, la viabilité économique des acteurs des circuits courts et leur impact environnemental peuvent aller de pair.

Annexe 1 : Bibliographie

1. ADEME (2017), Avis de l'ADEME - Alimentation - Les circuits courts de proximité : <https://www.actu-environnement.com/media/pdf/news-29282-avis-Ademe-circuits-courts.pdf> - 15 novembre 2022
2. ATKOUF, O. (1990). Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Presses de l'Université du Québec, Sillery, Québec, Canada
3. BALFROID, Louise et al. (2021), Après l'engouement la désillusion désillusion pour les circuits courts alimentaires de proximité, Ceinture Aliment'Terre Liégeoise.
4. Circuits courts – Vente directe à la ferme (2017) : <https://agriculture.wallonie.be/circuits-courts-vente-directe-a-la-ferme-#:~:text=Le%20circuit%20court%20est%20un,le%20producteur%20et%20le%20consommateur.> – 15 novembre 2022
5. DEROCHE, Y. (INRAE), AKERMANN, G. (INRAE), BRIT, A-C (FR CIVAM Bretagne), Y. Chiffolleau (INRAE), C. Darrot (Institut Agro), D. Guennoc (Terralim), G. Maréchal (FR CIVAM Bretagne), L. Petitzon (APCA), A. Ugaglia (Bordeaux Sciences Agro), F. Wallet (INRAE) (2022), Circuits courts : des déceptions mais pas de déclin général : f461ab_22114f8e0d154c149ba4d2b63a5f74e4.pdf (usrfiles.com)
6. DIVERSIFERM (2019), Vade-mecum de la valorisation des produits agricoles et de leur commercialisation en circuit court : <https://www.diversiferm.be/wp-content/uploads/2020/05/vade-mecum-diversiferm-2019.pdf> - 15 novembre 2022
7. FERME-PAQUE.BE, La famille Pâque et le bio: <http://www.ferme-paque.be/agriculture-biologique/> - 15 novembre 2022
8. GHYSELINGS, M. (2020), Le boom du circuit-court: les producteurs tiennent-ils le coup?: <https://www.moustique.be/actu/2020/04/07/le-boom-du-circuit-court-les-producteurs-tiennent-ils-le-coup-183199> - 15 novembre 2022
9. GEO.BE, Qu'est-ce que l'agriculture raisonnée : <https://www.geo.fr/environnement/quest-ce-que-lagriculture-raisonnee-193889> - 15 novembre 2022
10. HOLLANGE, Bastien (2017-2018), Contribution à l'étude de l'impact environnemental des circuits courts alimentaires, Liège université Library: <http://hdl.handle.net/2268.2/5529> - 15 novembre 2022
11. LALIBRE.BE (2022), Avec l'inflation galopante, les Belges délaissent le circuit court et privilégient les supermarchés : <https://www.lalibre.be/economie/conjoncture/2022/09/16/avec-linflation-galopante-les-belges-delaissent-le-circuit-court-et-privilegient-les-supermarches-52QDW7UI3NGPVFBJV7D5H42KJA/> - 15 novembre 2022
12. LESOIR.BE, Du circuit court en supermarché? : <https://www.lesoir.be/art/769345/article/demain-terre/alimentation/2015-01-27/du-circuit-court-en-supermarche> - 15 novembre
13. NOSRACINES.BE: Bienvenue chez Nos Racines, votre épicerie engagée!: <https://www.nosracines.be/> - 1er décembre 2022
14. OECD (2019), "Trends and drivers of agri-environmental performance in OECD countries", OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b59b1142-en>.
15. PATTON, M. (1990). Qualitative evaluation and research methods. Beverly Hills: Sage.

16. PERSSON, L. et al. (2022), Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities. Environ. Sci. Technol. 2022, 56, 3, 1510–1521. Publication Date: January 18, 2022 : <https://doi.org/10.1021/acs.est.1c04158>
17. RTBF.BE (2022), Circuit court, vrac et produits bio, les commerçants locaux constatent une nette baisse des ventes : <https://www.rtf.be/article/circuit-court-vrac-et-produits-bio-les-commerçants-locaux-constatent-une-nette-baisse-des-ventes-10996653> - 15 novembre 2022
18. SOCOPRO: <http://filagri.be/actualites/covid-19-observatoire-des-filieres/> - 16 novembre 2022
19. UNISVERTSPAYSANS.BE, La coopérative : <https://unisvertspaysans.be/cooperative-producteurs-locaux/> - 1er décembre
20. VEDIA.BE (2020), Coronavirus: boom chez les petits producteurs : https://www.vedia.be/www/video/info/coronavirus/coronavirus-boom-chez-les-petits-producteurs_101446.html - 15 novembre 2022