



# PARCOURS D'ÉPICERIES D'INITIATIVE COLLECTIVE

Editeur Association Goût Layon

# Un Guide Pratique pour les Porteurs de Projet

Réflexions, expériences, suggestions

Editeur **Association Goût Layon**  
2, place du Mail, Rablay-sur-Layon  
49750 Bellevigne-en-Layon

<https://www.goutlayon.com>

Dépôt légal avril 2018

Photo de couverture : Martyn Greenhalgh - Rablay-sur-Layon (49)  
Dessin : Etienne Davodeau - Rablay-sur-Layon (49)  
Maquette : Jardimage - Rablay-sur-Layon (49)  
Impression : Layon Impression - Thouarcé (49)

ISBN 978-2-9564034-1-8

## QUELS SONT LES PROJETS ALTERNATIFS QUI SE DÉVELOPPENT EN FRANCE ?

### Épiceries associatives ou coopératives



Au cours de l'année 2017, nous avons recensé une centaine de projets qui ont vu le jour ou sont près d'aboutir. Et il y a ceux dont nous n'avons pas connaissance. Les plus fortes concentrations apparaissent dans les régions Bretagne-Pays de la Loire et Auvergne-Rhône-Alpes suivies de la Nouvelle-Aquitaine.

A notre connaissance, il existe peu d'expériences dans les Hauts-de-France et le Grand Est ou la Bourgogne-Franche-Comté.

[Cf. carte interactive sur le site : <https://www.goutlayon.com>]

### GASE : Groupement d'Achat Service Epicerie

« Epicerie associative, autogérée, locale et solidaire. Un concept développé par l'association le Pot commun : Acheter des produits locaux, bios et/ou équitables à prix coûtants. Être adhérent de l'association. Cotiser mensuellement et s'engager sur un an. Participer à la gestion et au fonctionnement du GASE ». Il existe 10 projets GASE en France [Source : <http://lepotcommun.com>]

### Supermarchés coopératifs et participatifs

« C'est quoi un supermarché coopératif ? C'est un supermarché où il n'y a pas de clients mais des coopérateurs. Chaque coopérateur achète et possède une part du magasin et donne 3 heures de son temps tous les mois pour le faire fonctionner. » 11 sont répertoriés [Source : <http://consocollaborative.com>].

### Les AMAP : Association pour le maintien de l'agriculture paysanne

La 1<sup>ère</sup> AMAP a été créée en 2001. En 2015, elles sont 2000 en France représentant 250 000 adhérents. [Source : <http://miramap.org>]

## ASSISTERIONS-NOUS AU GRAND CHAMBOULEMENT ?

# ON MANGE QUOI ?



E. HENRI  
2009

## SOMMAIRE

PRÉAMBULE .....	p 6
PAROLES D'ÉPICERIES .....	p 7-10
LE COLLECTIF .....	p 11-16
L'ADAPTATION AU CONTEXTE LOCAL .....	p 17-20
LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS .....	p 21-27
LES STATUTS ET LA RÉGLEMENTATION .....	p 28-34
L'EMPLOI ET LE BÉNÉVOLAT .....	p 35-41
LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS .....	p 42-47
LES CLIENTS ET LA COMMUNICATION .....	p 48-53
LES RETENTISSEMENTS .....	p 54-56
ET UN ABOUTISSEMENT .....	p 57
CONCLUSION .....	p 58
REMERCIEMENTS .....	p 59

## PRÉAMBULE

Le partage d'expériences est une continuité de l'aventure que nous menons. Après 9 ans d'existence de l'épicerie associative Goût Layon, il est apparu comme une évidence d'aller plus loin pour essaimer. C'est ainsi qu'est née cette idée de la création du **FORUM DES ÉPICERIES D'INITIATIVE COLLECTIVE**.

Se réunir pour avancer ensemble fut une seconde étape dans ce projet. Pour des raisons de proximité géographique, nous avons privilégié les épicerie associatives ou coopératives du Grand Ouest avec quelques exceptions. Après leur avoir exposé par écrit ce projet de forum auquel tout le monde a adhéré comme une réponse à un besoin, une première rencontre s'est déroulée en octobre 2017 et c'est au cours de celle-ci que le souhait de rédiger un « guide » pour les porteurs de projet a émergé.

Ce que nous nommons « Parcours d'épicerie d'initiative collective » est la résultante d'un travail de collecte d'informations réalisé auprès de chacune de ces épicerie. Nous avons eu à cœur de relater les expériences de terrain. Elles sont souvent plus parlantes que de longs discours.

Ce recueil d'expériences n'est pas exhaustif mais il peut être un fil conducteur dans la construction de cette aventure que vous vous apprêtez à démarrer.

Nous vous souhaitons sincèrement de belles réussites dans vos projets.

Le groupe du forum



## PAROLES D'ÉPICERIES

### EXPRESSIONS LIBRES ...

Un magasin pas tout à fait comme les autres

Une autre forme d'économie est possible

Une mobilisation citoyenne

Un changement de consommation

Le plaisir de travailler dans un lieu que nous avons construit tous ensemble

Un service rendu à la population par des bénévoles

Un lieu de rencontres et d'échanges

### ... ET DES MOTS

Ensemble - Oser - Changer - Agir - Partager - Relocaliser - Réussir

### QUAND LES HABITANTS SE MOBILISENT

Ils sont nombreux à vouloir voir renaître l'épicerie du village ou du quartier, et si ensemble on construisait ce projet ?

## PAROLES D'ÉPICERIES

### PREMIÈRE RENCONTRE DES ÉPICERIES

RÉUNION DU 7 OCTOBRE 2017 À RABLAY



## PAROLES D'ÉPICERIES

### LES ÉPICERIES QUI ONT PARTICIPÉ À LA COLLECTE D'INFORMATIONS

Le Marché du P'tit Léo <a href="http://www.lemarcheduptitleo.fr">http://www.lemarcheduptitleo.fr</a>	58250 Saint-Léger-des-Vignes	Asso
La Graineterie <a href="http://www.lagraineterie.com">http://www.lagraineterie.com</a>	58500 Clamecy	Asso
Goût Layon <a href="https://www.goutlayon.com">https://www.goutlayon.com</a>	49750 Rablay-sur-Layon	Asso
Envie de Saveurs <a href="https://www.enviedesaveurs.fr">https://www.enviedesaveurs.fr</a>	49620 La Pommeraye	Asso
LA Boutique	49440 Challain-la-Potherie	Asso
Le Régal d'Épissure <a href="http://www.epissure.fr">http://www.epissure.fr</a>	29300 Arzano	Asso
Saveurs d'Aubance <a href="http://www.saveursaubance.fr">http://www.saveursaubance.fr</a>	49610 Saint-Melaine-sur-Aubance	SCIC
L'Épicerie <a href="https://www.lepicerie.org">https://www.lepicerie.org</a>	53100 Fontaine-Daniel	SCIC
La Moutièrette <a href="http://www.epicerieassociative.over-blog.com">http://www.epicerieassociative.over-blog.com</a>	79150 Moutiers-sous-Argenton	Asso
Le Garde Manger <a href="http://www.lechampcommun.fr">http://www.lechampcommun.fr</a>	56800 Augan	SCIC
Le Marché de la Perrine	49320 Saulgé-l'Hôpital	Asso
L'Épicerie	44170 Nozay	Asso
Le Relais de Baubi	79700 Saint-Aubin-de-Baubigné	Asso
Saveurs Locales	35140 Mézières-sur-Couesnon	SCIC

## PAROLES D'ÉPICERIES

### NOUS L'AVONS FAIT ET NOUS VOULONS PARTAGER NOS EXPÉRIENCES

Sollicités par de nombreux porteurs de projet (groupes d'habitants, collectifs structurés, élus) auprès desquels nous relatons individuellement nos propres parcours, une idée a émergé :

« Et si nous mettions en commun nos diverses expériences au bénéfice de ceux qui souhaitent se lancer ? »

Juste nées, encore dans la jeunesse ou plus mûres, quatorze épiceries d'initiative collective\* (associatives ou coopératives) ont participé à l'élaboration de ce guide.

L'ensemble des thèmes développés (voir sommaire) fait écho aux questions qui nous sont posées par les porteurs de projet. Ces différents points sont intimement liés au contexte et à la spécificité de « l'initiative collective ». L'angle d'entrée qui s'impose est bien celui du collectif, qui est à l'essence même du projet, et son rôle restera prépondérant pour assurer le fonctionnement et la pérennité de ces épiceries « pas tout à fait comme les autres ».



UN RECUEIL DE RÉFLEXIONS ET D'EXPÉRIENCES QUI NOUS CONDUIT DE L'INITIATIVE DU PROJET, À SA CONSTRUCTION ET À SA RÉALISATION TOUT EN EMPRUNTANT DES CHEMINS DIFFÉRENTS MAIS POUR TOUS, SE RETROUVER SUR DES VALEURS COMMUNES :

- CONSOMMER LOCAL,
- UNE ÉPICERIE DE PROXIMITÉ,
- UNE ALIMENTATION SAINE,
- RECRÉER DU LIEN SOCIAL,
- UNE ACTIVITÉ ÉCONOMIQUEMENT DURABLE.

\*Coordonnées page 8

## LE COLLECTIF



## LE COLLECTIF

### UN COLLECTIF POUR UNE ÉPICERIE ?

A quoi répond ce besoin de constituer un groupe pour créer un commerce ?

Pourquoi ne pas se reposer sur des initiatives individuelles ?

« *Que cherche ce collectif, des subventions ? Ne vont-ils pas être une concurrence déloyale par rapport aux autres commerces ?* »

Autant de questions qui bousculent et qui dérangent mais auxquelles il est important d'apporter tout de suite les arguments pour rassurer et créer un climat de confiance tant auprès des habitants, que des commerçants ou des élus.

Le concept du collectif peut faire peur à certains même s'ils sont intéressés par l'expérience : « Je n'ai pas le temps, je n'y connais rien, j'irais bien mais si je veux en partir ? Et les autres, je ne sais pas qui c'est ! »

Trouver à lever ces freins que nous connaissons tous pour ensemble partir dans cette nouvelle aventure ô combien enrichissante, riche de rencontres, d'échanges, de partage et de découvertes.

Et une évidence, il n'est pas toujours facile de mobiliser des personnes.



« *Pourtant on sent que ça peut marcher, il faut pallier la carence de commerce, nous pouvons proposer autre chose et autrement. Et surtout nous n'avons rien à gagner dans cette histoire si ce n'est le plaisir de pouvoir revenir faire nos courses sur place, de redonner du sens à nos achats et de nous retrouver entre habitants.* »

**C'EST SANS DOUTE ÇA L'ESSENTIEL !**

## LE COLLECTIF

### COMMENT LE STRUCTURER ET POURQUOI ?

#### Eclairer la réflexion

Se réunir, préciser les grandes orientations du projet et les valeurs qu'il veut porter et passer au concret « comment on fait et qui fait quoi ? » sont les étapes à franchir avant de se lancer. Rencontrer les structures déjà existantes (associatives et coopératives) et s'inspirer de leurs expériences permet d'affiner le projet et d'éviter certains écueils.

#### De l'idée à la mise en route du groupe

Formaliser l'existence du groupe est une autre étape. Créer une association facilite la reconnaissance légale. Elle peut être déconnectée du statut définitif que revêtira la structure de l'épicerie.

*(Cf. page 19 - Statuts et réglementation)*



#### Retour de terrain :

Au départ le projet s'appuie sur la volonté d'un collectif souvent restreint d'habitants, une dizaine de personnes en ordre de grandeur et quelque fois à l'initiative d'élus. La création d'une association de préfiguration peut permettre d'élargir le groupe pour préparer enquête, réunion publique, ou toute autre forme de contact avec la population pour présenter le projet.

Rédiger les statuts, définir le projet et nommer les responsables permet de s'orienter rapidement vers les objectifs initiaux et de passer à la préparation technique, financière et administrative de la future épicerie.

#### Retour de terrain :

Pour la plupart des projets, le temps nécessaire avant l'ouverture est de l'ordre d'un an avec des variations comprises entre 9 mois et 2 ans et demi.

## LE COLLECTIF

### QUELLES DÉMARCHES POUR PRÉCISER LE PROJET ?

#### Municipalité, enquête auprès de la population, réunions publiques :

Elles permettent de situer la demande et de susciter l'intérêt ou la curiosité. Quelques projets ont rencontré de l'hostilité au départ. La rencontre et la recherche de partenariat avec les producteurs locaux doivent compléter le tour de table.

#### Retour de terrain :

D'autres formes sont possibles comme le groupe porteur du Garde Manger à Augan qui a privilégié sa participation à différents réseaux associatifs et groupes actifs sur le territoire plutôt qu'une mobilisation collective via des rencontres publiques par exemple.

#### Trouver les finances pour démarrer...

Dans une deuxième étape à partir du projet élaboré, il faut ouvrir une levée de fonds de démarrage. Différents leviers sont généralement mis en œuvre : souscription auprès des habitants, emprunt, aide ponctuelle de la commune et des collectivités territoriales, subvention européenne pour le développement en zone rurale (fonds LEADER). Les démarches auprès d'organismes institutionnels de développement économique sont souvent stériles, leur mission étant trop orientée vers la création d'entreprises privées.

Un local... Trouver un local adapté à l'activité est souvent le point délicat.

#### Retour de terrain :

Plus de 70% des épicerie utilisent les locaux mis à disposition par les collectivités locales (mairies et communautés de communes) pour des loyers qui varient de 0€ (pour la moitié) à 1000€ / mois (1 cas !). La majorité s'acquitte d'un montant de 150€ à 300€.



LES COMMUNES CONCERNÉES PAR CE TYPE DE RÉFLEXION SONT SOUVENT DOTÉES DE LOCAUX INUTILISÉS SUITE À DES FERMETURES.

LA MUNICIPALITÉ A UN RÔLE MAJEUR À JOUER POUR FACILITER L'IMPLANTATION DE CE TYPE D'ÉPICERIE SI ELLE EN A BIEN COMPRIS LES RAISONS ET LES ENJEUX.

## LE COLLECTIF

### RÉFLEXION : COMMENT DÉVELOPPER LE POTENTIEL DE LA STRUCTURE ET SE METTRE À L'ABRI DE LA CONCURRENCE ?

#### Proposer autre chose que l'annexe du supermarché...

Dans tous les exemples analysés nous trouvons la proximité de grandes surfaces mais aussi de commerces et magasins biologiques ou d'AMAP.

Il faut construire une offre différente. La concentration d'une offre de produits locaux en un même lieu est un levier majeur. Le partenariat avec les producteurs est à construire d'emblée. Selon le contexte local différents points d'attrait sont aussi à prendre en compte : Quelle offre en bio ? Quel besoin de proximité est important ? Quelle offre spécifique dans une zone touristique ? Etc.

#### Communiquer sur la spécificité de l'épicerie...

Le lien social fait partie de la particularité de 'l'épicerie d'initiative collective', le potentiel ce sont les habitants eux-mêmes.

#### Retour de terrain :

Les animations découvertes, le café dégustation le samedi ou dimanche matin, les débats thématiques, les visites de producteurs ou encore les travaux en commun pour améliorer le lieu de vente sont autant d'occasions de rencontre et d'échange. L'épicerie devient l'épicerie de chacun.

Dans tous les cas 'l'épicerie d'initiative collective' doit donner du corps au 'vivre ensemble'



«L'ÉPICERIE» VA RÉPONDRE À UN BESOIN : MANGER ET S'OCCUPER DE SA MAISONNÉE SANS FAIRE DES DÉPLACEMENTS LONGS ET COÛTEUX.

«L'INITIATIVE COLLECTIVE» AURA LE SOUCI DU PARTAGE ET DE LA DÉCOUVERTE, DU VIVRE ET FAIRE ENSEMBLE, MAIS AUSSI DU DÉVELOPPEMENT LOCAL ET DURABLE, DE L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES ALIMENTAIRES.



## LE COLLECTIF

### IL DOIT TENIR DANS LE TEMPS...

#### L'épicerie repose sur les bénévoles, ...

La communication auprès des habitants sur la spécificité de l'épicerie d'initiative collective reste un élément essentiel. Il n'est pas rare de devoir rappeler que ce magasin existe parce que des bénévoles sont là pour en assurer sa gestion. Cette notion ne semble pas être toujours bien comprise ou mesurée par la population. Plus qu'un service, le fonctionnement de l'épicerie repose sur les bénévoles et doit tenir dans le temps !

#### Retour de terrain :

En fonction du type de forme juridique ou des choix initiaux, le nombre d'adhérents est très variable allant de 12 à 175. Mais l'important est d'avoir des membres actifs, 15 à 20 personnes pour les tâches les plus récurrentes et un noyau disponible pour les actions plus exceptionnelles (travaux-animations, etc.).

En dessous de ces chiffres, l'épuisement des bénévoles est à redouter rapidement. Dans tous les cas le renouvellement des membres est un souci de tous les jours pour assurer la pérennité de la structure. Il est donc essentiel de mobiliser les nouveaux habitants.



- ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE DU COLLECTIF
- RECHERCHE D'EFFICACITÉ DANS LA RÉFLEXION ET L'ACTION
- RECRUTEMENT PERMANENT DE NOUVEAUX BÉNÉVOLES
- RENOUVELLEMENT DES ACTEURS EN CHARGE DE L'ANIMATION DU GROUPE
- ASSURER LA RELÈVE

## L'ADAPTATION AU CONTEXTE LOCAL



## L'ADAPTATION AU CONTEXTE LOCAL

### LES COMMERCES ONT DÉSERTÉ, ET NOUS, HABITANTS, EN AVONS BESOIN

« Il est triste le bourg depuis que les rideaux de nos petits commerces se sont baissés. Nos enfants ne peuvent même plus aller faire les courses seuls, nos anciens doivent se déplacer à l'extérieur quand ils le peuvent, les familles n'ont pas d'autre choix que celui de s'approvisionner ailleurs et pour plusieurs jours. On ne se connaît plus... »



FACE À CE CONSTAT, UNE SEULE SOLUTION :  
IL NOUS FAUT RÉAGIR PUIS AGIR !

Dans le groupe des 14 épicerie participantes, 5 sont dans des communes de moins de 1 000 habitants, 6 dans une fourchette de 1 000 à 2 500 habitants et 3 dans des petites villes de plus de 4 000 habitants.

### Comment l'offre proposée diffère-t-elle ?

#### Retour de terrain :

Les bourgs où tous les commerces ou presque ont disparu (moins de 2 000 habitants) : la partie commerce de proximité est une évidence, produits locaux et lien social sont à adapter au contexte avec quelque fois relais-colis, gaz, portage à domicile ou encore bistrot, restauration, librairie.

À Fontaine-Daniel en Mayenne, commune de 160 habitants et pôle touristique avec de nombreux commerces, un service complémentaire plus orienté tourisme-épicerie fine, librairie ... permet de faire vivre l'offre de proximité.

Les bourgs où d'autres commerces existent : les épicerie d'initiative collective jouent la spécificité, par exemple en mettant en avant dans un même lieu les producteurs locaux, les produits biologiques et l'animation qui va autour.

## L'ADAPTATION AU CONTEXTE LOCAL

### LE CONTEXTE LOCAL EST INCONTOURNABLE...

#### Existe-t-il un modèle à suivre ?

Créer une épicerie dans une commune ou un bourg, c'est avant tout bien comprendre le besoin auquel on souhaite répondre : enquêtes et réunions publiques permettent d'y voir plus clair.

Les contextes peuvent être très différents d'un lieu à l'autre ce qui ne permet pas de transposer simplement un modèle observé ailleurs.

La réussite d'une telle opération réside dans la clarté des valeurs qui portent le collectif et la capacité d'adaptation à chaque contexte local.

Pour autant, ceci ne veut pas dire tout inventer. Parmi les nombreux exemples analysés pour élaborer ce guide se dessine un socle commun qui donne une bonne base de départ.



#### Les Valeurs exprimées par La Boutique - Challain-la-Potherie : Pourquoi une épicerie associative ?

« Pour permettre aux habitants, en particulier aux plus âgés, de trouver à Challain-la-Potherie le pain et les fournitures de base à un prix modeste (une association vend avec des marges réduites) en évitant des déplacements longs et coûteux.

Pour privilégier l'approvisionnement en produits locaux de qualité, de provenance sûre et à un prix raisonnable grâce au circuit court, en direct de la production.

Pour permettre à chacun de prendre conscience que nous devons prendre en main l'avenir de notre territoire rural en faisant vivre les producteurs, et notre village en particulier, en étant au service de la population. »

## L'ADAPTATION AU CONTEXTE LOCAL

### LA FORCE MOTRICE DE «L'AVENTURE»

La force motrice de «l'aventure» se ramène toujours à une mission principale :

**CRÉER OU MAINTENIR UN COMMERCE DE PROXIMITÉ  
AU SERVICE DES HABITANTS ET ACCESSIBLE À TOUS.**

Cependant, cela ne suffit pas pour assurer la réussite du projet. Il faut se démarquer de l'épicerie traditionnelle ou du simple dépannage, puisque ces modèles ont fermé les uns après les autres faute d'attrait ou de réponse à un besoin. Il faut étoffer cette mission principale par une offre originale qui est en général fondée sur deux lignes directrices principales :



- METTRE EN VALEUR DANS UN MÊME LIEU LES PRODUCTEURS LOCAUX AVEC DES PRODUITS DE QUALITÉ.
- CRÉER DU LIEN SOCIAL : FAIRE DE L'ÉPICERIE UN LIEU DE RENCONTRE ET DE DÉCOUVERTE.

#### La Graineterie à Clamecy ouverte depuis 2005 en est une belle illustration :

« L'objet même de l'association, article 2 de nos statuts : « L'éducation populaire pour une maîtrise de l'acte de consommation et le développement d'une production locale de qualité ». Nous avons donc créé une épicerie de proximité qui commercialise les produits locaux, issus de l'agriculture biologique. Au-delà du commerce, l'association organise des rencontres, ateliers, débats, conférences autour des enjeux de société. Elle propose également un centre de documentation en libre accès, livres, DVD, revues et infos locales sur les offres alternatives autour de la santé, jardinage, éco-constructions, énergies renouvelables, économie, etc. »

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS



## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### DE L'ANALYSE DU TERRAIN AUX PROJECTIONS CHIFFRÉES

Le travail préalablement conduit par le collectif a permis de cerner les besoins et les attentes des habitants. De nombreuses étapes restent à franchir pour atteindre les objectifs et la première d'entre elles est bien celle de l'économique et du financier. Ce n'est pas l'exercice le plus facile, mais il est indispensable pour passer de la réflexion à l'action.

La définition précise des besoins (matériels et immatériels) et l'évaluation des ressources nécessaires vont participer à l'élaboration du plan de financement et par conséquent, structurer les démarches à engager auprès des différents acteurs ou partenaires.

**En phase de démarrage de projet :** Lister et chiffrer l'ensemble des besoins matériels nécessaires au fonctionnement de la structure. Ceux-ci comprennent le matériel (chambre froide, vitrines réfrigérées, rayonnages, caisse, matériel informatique, etc.), les aménagements et les stocks.

#### Quels besoins matériels ?

##### *Retour de terrain :*

Parmi les projets étudiés, pour certains il y a eu le rachat de matériels existants, pour d'autres tout était à mettre en place, pour d'autres encore, une partie de travaux a été prise en charge par la collectivité. Dans bon nombre de cas, les bénévoles ont pris en main l'aménagement du magasin (fabrication des étagères et restauration du local).

*« Les investissements ont porté essentiellement sur le mobilier, la réhabilitation des locaux a été prise en charge par la communauté de communes »* [Le marché du p'tit Léo]

Chaque situation a sa propre histoire liée au contexte local, ce qui engendre des investissements de départ qui ne sont pas toujours comparables. La fourchette varie de 10 000 € à 40 000 € hors stocks.

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### DE L'ANALYSE DU TERRAIN AUX PROJECTIONS CHIFFRÉES

#### La constitution du stock et son financement

Dès le premier jour d'ouverture, l'offre que va proposer l'épicerie sera déterminante sur la perception qu'en auront les clients. Celle-ci doit être la traduction des valeurs posées par le collectif : quels produits ? pour qui ? et comment ?

L'incidence de ces réflexions initiales va interférer directement sur la constitution et la valeur du stock de départ. En effet, dans ces différentes expériences d'épiceries d'initiative collective, la volonté de travailler et de mettre en valeur les producteurs locaux est un objectif primordial. Cet axe sous-entend la construction d'une relation privilégiée, différente et de confiance. Ainsi, il est plutôt fréquent que lors de la phase de démarrage, une option de « dépôt-vente » soit envisagée. Elle n'est pas possible sur l'ensemble des produits mais certains s'y sont adaptés. Elle sera souvent éphémère car rapidement, les uns et les autres souhaitent s'engager sur la voie plus indépendante d'achat-vente.

##### *Retour de terrain :*

Le stock de départ se situe souvent entre 10 000 € et 20 000 €. En vitesse de croisière, il peut aller jusqu'à 35 000 €, en fonction du chiffre d'affaires généré.

#### Comment le financer ?

Les établissements bancaires sont souvent réticents au financement d'un stock. Il est donc nécessaire d'avoir pu lever d'autres fonds en amont pour satisfaire à ces premières obligations.



L'OBJECTIF EST QUE DÈS LE PREMIER MOIS D'OUVERTURE, LA TRÉSORERIE « RENTRE » SUFFISAMMENT POUR HONORER LES PREMIÈRES FACTURES ...

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### COMMENT CONSTITUER LES FONDS PROPRES ?

A partir du moment où les besoins sont validés et bien sûr chiffrés, il va falloir trouver le financement pour pouvoir démarrer l'activité.

La sensibilité des collectifs oriente malgré tout la recherche de financements par des voies diverses. L'intérêt du groupe est d'avoir la capacité à multiplier ces différents axes en fonction de ses réseaux, de ses relations, de ses connaissances et/ou de ses expériences.

#### Retour de terrain :

Les fonds propres ont été constitués par :

- des souscriptions auprès des habitants et des dons, par la constitution d'un capital social pour les coopératives <sup>1</sup>,
- des subventions de collectivités et des fonds issus de réserves parlementaires (municipalité, communauté de communes, département, région) <sup>2</sup>
- des fondations <sup>3</sup> (MACIF, Crédit Mutuel, Fondation de France, ...)
- des fonds Européens (exemple LEADER).

A cela s'ajoute la mise en place d'emprunts <sup>4</sup>, qu'ils soient réalisés auprès de particuliers, auprès de banques.

<sup>1</sup> 7 épiceries ont répondu précisément à cette question, la collecte moyenne s'élève à 8 000 € allant de 1 100 € à plus de 18 000 €

<sup>2</sup> 85 % des épiceries ont sollicité financièrement les collectivités ou les élus au démarrage du projet. 6 ont communiqué le montant des aides obtenu, la moyenne est de 20 000 € avec des écarts se situant entre 4 500 € et 37 500 €

<sup>3</sup> Les fondations sont moins sollicitées. Le montant accordé est de l'ordre de 8 000 €

<sup>4</sup> Les emprunts contractés pour le démarrage vont de 7 000 à 24 000 €. Seules 5 épiceries ont complété cette question avec des éléments chiffrés.



**PALME D'OR ? CERTAINS ONT FAIT DES PROUESSES  
DANS LEURS QUÊTES DE FONDS... C'EST POSSIBLE !**

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### LE PLAN DE FINANCEMENT ET LA VIABILITÉ DU PROJET



**UN PLAN DE FINANCEMENT DOIT ÊTRE A MINIMA ÉQUILIBRÉ,**

**C'EST-À-DIRE QUE L'ENSEMBLE DES RESSOURCES DOIT COUVRIR L'ENSEMBLE DES BESOINS. S'IL N'EST PAS LE CAS, LE PROJET NE DOIT PAS DÉMARRER.**

**SI ON PEUT AVOIR UN MONTANT DE RESSOURCES SUPÉRIEUR, CELA PERMETTRA D'ABORDER PLUS CONFORTABLEMENT LA PHASE DE DÉMARRAGE, DE FINANCER CORRECTEMENT SON STOCK ET D'ASSURER LES PREMIERS MOIS D'ACTIVITÉ DE FAÇON PLUS SÉRÈNE.**

**ENFIN, QUAND ON RENOUVELLE DES INVESTISSEMENTS OU QUAND ON EN GÉNÈRE DE NOUVEAUX, LA MÊME LOGIQUE DOIT ÊTRE APPLIQUÉE :**

**> IL FAUT IMPÉRATIVEMENT TROUVER LEUR FINANCEMENT PRÉALABLEMENT.**

Après avoir fait l'analyse des besoins financiers et même s'ils sont couverts, cela ne signifie pas que le projet est viable.

Il va falloir le passer à la « moulinette de l'économie ».

#### Quelle méthode employer ?

Lister l'ensemble des charges fixes pour en extraire le niveau de charges à couvrir chaque mois et la marge à réaliser.

En terme de gestion, cela concerne les charges qui ne varient pas en fonction du chiffre d'affaires (loyer, électricité, téléphone, assurances, expert comptable, frais financiers).

La question des salaires va être traitée de façon séparée.

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### LA VIABILITÉ DU PROJET – LE CHIFFRE D’AFFAIRES

#### Sur quel chiffre d’affaires baser le projet ?

Les ventes sont l’élément le plus difficile à évaluer. Quel chiffre d’affaires peut-on envisager ? Sur quelles bases ? Quel sera le montant du panier moyen ? Sur quel nombre de passages en caisse hebdomadaire est-il possible de s’appuyer ? Toutes ces questions sont compliquées à résoudre. Mais il est nécessaire de construire des hypothèses. Que faire ?

Surtout ne pas se dire que l’on verra bien et se lancer sans repères. Des épiceries d’initiative collective, il en existe plus d’une centaine en France. Echanger avec celles qui sont les plus proches du projet en construction permet d’affiner les repères. De plus, il est intéressant de revenir sur les enquêtes qui ont été faites auprès de la population, de mesurer l’intérêt que suscite le projet auprès des habitants... Tous ces éléments mis bout à bout vont permettre de préciser les hypothèses de chiffre d’affaires.

#### *Retour de terrain :*

Les résultats communiqués sont des indicateurs.

En année 1, le chiffre d’affaires du groupe varie de 75 000 € à 280 000 €.

- inférieur à 150 000 € : 29%
- compris entre 150 000€ et 250 000 € : 50%
- compris entre 250 000€ et 280 000€ : 21%

En année N, on relève 400 passages en caisse par semaine en moyenne (de 200 à 750) pour un panier moyen de 15 € TTC, avec des variations importantes allant de 6 € à 28 €.

#### Quelle masse salariale est-il possible de supporter ?

Le panel des épiceries présentées fait état d’un chiffre d’affaires moyen de 130 000 € HT pour un ETP (Emploi à temps plein). Les analyses des centres de gestion sont sur une base d’environ 150 000 € HT pour un ETP. Ces éléments donnent des repères pour l’embauche. Exemple ; si on envisage un CA de 225 000 € pour la première année, il faudra prévoir a minima 1,5 ETP salarié pour assurer le travail.

## LES ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### LA VIABILITÉ DU PROJET – LA MARGE BRUTE

Une épicerie, qu’elle soit sous forme collective ou sous forme d’entreprise classique, est un commerce dont un des objets est d’acheter des marchandises et de les revendre à une clientèle. Pour assurer son fonctionnement journalier et sa pérennité, l’épicerie doit vendre plus cher ses produits qu’elle ne les achète. Chaque activité commerciale a ses repères en matières de marges et celles-ci sont exprimées en pourcentages.

En moyenne, les analyses des centres de gestion font apparaître une marge d’environ 30%. On note généralement que pour assurer un bon équilibre économique, la marge doit être au minimum de 25%. Qu’est ce que cela signifie ? « Si l’on vise une marge de 30% par exemple, cela veut dire que lorsque le produit est vendu à 10 € HT, bien qu’acheté au fournisseur à 7 € HT, il reste 3 € pour couvrir les charges fixes, dont les salaires. Pour une marge visée de 25%, pour un produit vendu 10 € HT, il restera 2,50 € pour couvrir les charges ».

Point de vigilance : quand on parle de 30% de marge, cela correspond à un résultat final. Il faut prévoir une marge plus importante lors de la fixation des prix car il faut y intégrer les pertes. Dans ce type d’épiceries et suivant le type de produits vendu, on peut estimer qu’elles représentent entre 1,5% et 3,5% du chiffre d’affaires annuel !



**C’EST AVEC CETTE MARGE BRUTE QUE L’ON DOIT COUVRIR L’ENSEMBLE DES CHARGES FIXES ET RÉALISER UN BÉNÉFICE.**

**PLAN DE FINANCEMENT + CHIFFRE D’AFFAIRES + MARGE BRUTE SONT DES ÉLÉMENTS INCONTOURNABLES**

**ET ON DOIT PRÉVOIR DES OUTILS ADAPTÉS POUR LE SUIVI : CHOIX DE BONS LOGICIELS DE GESTION COMMERCIALE ET DE COMPTABILITÉ ...**

## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### LE JURIDIQUE

Après avoir défini le projet, se pose la question de la forme juridique qui sera la mieux adaptée au contexte ou aux valeurs portées par le groupe.

#### *Retour de terrain :*

Les structures juridiques retenues par ce groupe d'épiceries se répartissent sous deux formes :

- Association loi 1901 pour 10 d'entre elles
- SCIC – Société Coopérative d'Intérêt Collectif pour les 4 autres.

Le choix du statut de l'association est souvent retenu pour des raisons de simplicité mais d'autres motivations sont exprimées :

« *La forme juridique associative correspond parfaitement aux engagements de ceux qui l'ont créée* » [La Graineterie]

« *C'était le moyen de sortir d'un schéma commercial traditionnel sans doute voué à l'échec* » [Le Marché du p'tit Léo]

« *Un investissement plus marqué des personnes dans la vie de l'association* » [Goût Layon]

Quant à la SCIC, les raisons invoquées sont diverses :

« *Le choix de la SCIC constitue une adhésion aux valeurs coopératives fondamentales constitutives de son identité* » [Saveurs d'Aubance]

« *...rester indépendants des subventions territoriales, les élus et la population se retrouvent autour de la table impliqués* » [L'Épicerie Fontaine-Daniel]

« *choix en correspondance avec le chiffre d'affaires généré* » [Saveurs locales à Mézières].

**Mais toutes mettent en évidence des inconvénients :** Plus de contraintes administratives et de lourdeur, la présence de collègues qui peuvent être un frein aux décisions.



## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### RETOUR SUR CES DEUX STRUCTURES JURIDIQUES

#### L'association loi 1901

L'objet de l'association est en principe civil, mais rien n'interdit aux associations d'avoir des activités de commerce ou d'accomplir des actes lucratifs.

C'est notamment le cas pour les épiceries.

Par principe, l'association est à but non lucratif, ce qui signifie que le fait de faire des bénéfices n'est pas le but premier.

Par contre, la « non-lucrativité » interdit de partager les bénéfices entre membres.

En matière de responsabilité,

Les dirigeants sont responsables de leurs fautes de gestion,

Les président(e)s portent la responsabilité civile et pénale de la structure.



LES ÉPICERIES SOUS FORME D'ASSOCIATION LOI 1901 EXERCENT UNE ACTIVITÉ DE COMMERCE ET ENTRENT DONC DANS LE CHAMP CONCURRENTIEL.

À CE TITRE, ELLES SORTENT DU CHAMP DE LA « NON FISCALISATION » DES ASSOCIATIONS.

ELLES SONT DONC REDEVABLES DES TROIS IMPÔTS COMMERCIAUX, COMME TOUTE ENTREPRISE *[cf. page 24]*.

## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### RETOUR SUR CES DEUX STRUCTURES JURIDIQUES

#### La SCIC

La société coopérative d'intérêt collectif est une société coopérative constituée sous forme de SARL, SAS ou SA à capital variable régie par le code de commerce.

Elle a pour objet la production ou la fourniture de biens ou de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale.

La SCIC peut concerner tous les secteurs d'activités, dès lors que :



- L'intérêt collectif se justifie par un projet de territoire ou de filière d'activité impliquant un sociétariat hétérogène (multisociétariat),
- Le respect des règles coopératives (1 personne = 1 voix),
- Et la gestion désintéressée (réinvestissement dans l'activité des excédents).

Elle se constitue un patrimoine propre.

L'impartageabilité de ses réserves (c'est-à-dire l'impossibilité de les incorporer dans le capital social ou de les distribuer) préserve la SCIC d'une prise de contrôle majoritaire par des investisseurs extérieurs et garantit ainsi son indépendance et sa pérennité.



## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### La SCIC

#### Associés

La SCIC permet d'associer toute personne physique ou morale de droit privé ou de droit public autour du projet commun.

Pour se constituer une SCIC doit obligatoirement associer :

- Des salariés *[ou en leur absence des producteurs agriculteurs, artisans...]*
- Des bénéficiaires *[clients, fournisseurs, bénévoles, collectifs de toute nature, ...]*
- Un troisième type d'associé selon les ambitions de l'entreprise *[entreprise privée, financeurs, collectivités, associations, ...]*.

#### Capital

Le capital est variable. Il peut augmenter ou diminuer sans aucune formalité d'enregistrement. Les associés peuvent donc entrer et sortir facilement de la société par voie d'apport ou de remboursement de leur apport par la coopérative.

#### Fiscalité

La SCIC est soumise à l'application du droit commun en matière de fiscalité, c'est-à-dire à l'ensemble des impôts commerciaux *[cf. page 24]*.

### QUELQUES SOURCES D'INFORMATIONS



L'AGENCE FRANCE ENTREPRENEUR (AFE)

<https://www.afecreation.fr>

LES SCIC

<http://www.les-scic.coop/sites/fr>

LE SERVICE PUBLIC

<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises>

LE SERVICE PUBLIC

<https://www.service-public.fr/associations>

## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### LES TROIS IMPÔTS COMMERCIAUX

La TVA [Taxe sur la Valeur Ajoutée] s'applique sur les ventes de marchandises, c'est-à-dire sur le chiffre d'affaires réalisé par l'épicerie, sur l'ensemble des achats et également sur les investissements.

A ce jour, trois taux principaux sont en vigueur : Les taux réduits – 5,5% et 10%. Ceux-ci s'appliquent notamment aux produits alimentaires transformés ou non. A titre d'exemple, on pourra citer les fruits et légumes. Lors de la fixation des prix, il convient de bien s'informer sur les différents taux et leur application. Nous avons parfois affaire à certaines difficultés d'appréciation. Le taux normal de 20% : il s'applique à tous les produits et services pour lesquels aucun autre taux n'est expressément prévu. Pour être exhaustif, un taux particulier s'applique notamment pour la presse à 2,1%.

L'IS [Impôt sur les sociétés] Malgré son titre, cet impôt s'applique également aux associations. Cet impôt est calculé sur la base du bénéfice de l'entreprise ou de l'association. Son taux normal est 33,33%, mais un taux réduit à 15% existe pour la partie du résultat n'excédant pas 38 120 €.

#### La CET [Contribution Économique Territoriale]

Depuis 2010, la CET remplace la taxe professionnelle appliquée aux entreprises. La CET est composée d'une part de la cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE) et d'autre part de la cotisation foncière des entreprises (CFE). Les taux appliqués sont liés aux décisions des collectivités locales. Il est important de se renseigner sur ces questions auprès de la mairie pour connaître les taux appliqués, les minimums demandés, etc.



LES TROIS IMPÔTS COMMERCIAUX : TVA, IS ET CET

## LES STATUTS - LA RÉGLEMENTATION

### L'ASSOCIATION : QUEL AVENIR ?

Pour plusieurs épiceries, la question de l'avenir du statut associatif est posée.

Peut-on continuer sous cette forme juridique ?

Comment renouveler le conseil d'administration ? Etc.

Au-delà de la simple question de statuts, la question de la pérennité d'une structure collective est posée.

Finalement que ce soit en association avec un bureau actif, ou que ce soit sous forme de SCIC avec des gérants ou cogérants actifs et parfois également bénévoles,

**c'est bien la question de l'avenir qui est au cœur des préoccupations.**



AVOIR CONSCIENCE QUE LA PÉRENNITÉ DE LA STRUCTURE PASSE PAR LE RENOUVELLEMENT DU COLLECTIF, C'EST UN COMBAT PERMANENT. ÉVITER L'USURE DES BÉNÉVOLES (SOUS-TRAITER CERTAINES TÂCHES, PAYES ET COMPTABILITÉ PAR EXEMPLE).

ORGANISER LA GOUVERNANCE POUR LIMITER L'OURDEUR ET LENTEUR DE PRISE DE DÉCISION.

CRÉER DES ÉVÉNEMENTS SUSCEPTIBLES D'ÉVEILLER LA CURIOSITÉ ET D'ATTIRER DE NOUVEAUX MEMBRES...

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT



## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### UNE SYMBIOSE QUI S'IMPOSE...

Une des particularités des épiceries d'initiative collective repose sur l'origine du projet et sur les valeurs qui en sont les marqueurs. La création d'emplois et leur pérennité sont un des piliers majeurs de la réflexion initiale.

Mais contraintes par l'incertitude du démarrage, par les inconnues sur la viabilité, par l'engagement moral et financier que représente l'intégration de salariés, la prudence est souvent de règle. C'est ainsi que les bénévoles entrent dans la danse. De la philosophie de départ, on arrive dans le concret et il n'y a pas d'autre choix que celui de se retrousser les manches pour prendre part au fonctionnement.

Sortant du schéma classique de « l'employé », des relations étroites vont se créer entre les salariés et les bénévoles avec un objectif commun, tout mettre en œuvre pour assurer la réussite du projet.

Les enjeux sont importants : crédibilité, pérennité de la structure et des emplois, engagements passés avec les fournisseurs et auprès des consommateurs.



COMPÉTENCES - RESPONSABILITÉ - MATURITÉ - ADHÉSION  
AU PROJET - ENGAGEMENT : CES EXIGENCES SERVENT  
À BÂTIR LE SOCLE DU RECRUTEMENT.

À CECI S'AJOUTENT D'AUTRES QUESTIONS :

- COMBIEN D'EMPLOYÉS L'ÉPICERIE PEUT-ELLE ENGAGER ?
- LES MOYENS SONT-ILS TOUJOURS À LA HAUTEUR DES AMBITIONS ?
- QUELS SONT LES PARAMÈTRES QUI VONT INFLUER SUR LES DÉCISIONS ?

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### L'EMPLOI : COMMENT LE RAISONNER ?

**1er critère, les heures d'ouverture du magasin et l'incidence sur le chiffre d'affaires :** Plus le magasin est ouvert de façon régulière, plus les clients s'y déplacent et plus le nombre de passages en caisse est important. Ce sont les salariés qui développent le chiffre d'affaires.



#### Retour de terrain :

Des heures d'ouverture hebdomadaires qui varient entre 30 et 64 h. Une moyenne en retirant les extrêmes qui se situe à 39 heures.

Un nombre de passages en caisse/semaine qui va de 250 à 750. La moyenne s'établit à 400.

Le chiffre d'affaires moyen développé par ETP = 130 000 € HT avec des écarts de plus ou moins 20 000 €. Les plus anciennes ont un ratio souvent supérieur à cette moyenne.

**2ème critère, le recrutement :** Compte-tenu des exigences liées à la structure particulière (gestion collective et bénévole), la recherche va s'orienter sur les compétences, l'autonomie et l'adhésion au projet. Une personne qualifiée représentera un investissement financier plus important mais pour des retours plus rapides et une gestion facilitée.

#### Retour de terrain :

Un peu plus de la moitié des épiceries ont complété cette question sur le niveau de formation des salariés. 50% des réponses affichent au moins une personne dans l'équipe ayant une formation BTS ou licence, pour les autres : CAP-BEP vente et formation sur le tas.

Quelques mauvaises expériences : « Pas en phase avec nos valeurs », « un turn-over important », « manque d'autonomie », « le mouton noir dans la bergerie »

Mais de bonnes expériences : « Une équipe partageant les valeurs de l'association »

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### L'EMPLOI : COMMENT LE RAISONNER ?

**3ème critère, le contrat proposé et le volume d'heures :** CDI, CDD, CAE (contrat aidé) ? Temps complet, temps partiel ? Les besoins s'orientent vers un volume d'heures en relation directe avec les temps d'ouverture, tout en y incluant les notions de remplacement pour les congés. Il est important d'intégrer d'emblée dans la réflexion sur le temps de travail, ce qui est à faire en amont et en aval. Il est plus facile de fidéliser et motiver les salariés avec un volume d'heures décent et un contrat sûr.



#### Retour de terrain :

70% des salariés sont employés en CDI, 20% en CAE, 10% en CDD. Les exceptions : une épicerie fonctionne sans salarié (ce n'est pas l'objectif à terme) et une épicerie uniquement avec des contrats aidés. Beaucoup d'inquiétudes ressortent sur les conséquences au terme des contrats aidés. Le nombre d'employés s'échelonne entre 0 et 5, avec une moyenne à 2.6. Le nombre d'ETP varie de 0 à 4.5 avec une moyenne à 2.

« Nous avons fait le choix dès le départ d'orienter le recrutement sur la recherche de compétences et non pas sur la recherche d'emplois subventionnés. C'était un pari qui s'est avéré rapidement gagnant ! »  
Goût Layon.

**4ème critère : Quelle rémunération ?** La rédaction de fiche de poste et le niveau de recrutement permettent de faire le parallèle avec le niveau de rémunération minimum proposé dans la convention collective. (La plus fréquemment utilisée est celle du commerce de détail fruits et légumes IDCC 1505).

#### Retour de terrain :

Les rémunérations les plus fortes (130% et 120% du SMIC) sont accordées par des épiceries dont le panier moyen se situe entre 20 € et 28 € et qui ont consolidé leurs résultats au fur et à mesure des années. Pour la majorité, le niveau de salaire est égal au SMIC ou à 110% du SMIC.

Un peu moins de la moitié est en capacité d'accorder des primes exceptionnelles.

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### L'EMPLOI : COMMENT LE RAISONNER ?

Quelles sont les problématiques auxquelles les collectifs sont confrontés ?

#### Retour de terrain :

Le recrutement, la qualification, le temps de travail, l'élaboration des plannings, la gestion des Ressources Humaines, la pérennité des emplois et l'accroissement du nombre de salariés.



LE RECRUTEMENT AUPRÈS DES RÉSEAUX PERMET DE MIEUX CIBLER LES PERSONNES RECHERCHÉES.

PÔLE EMPLOI ET LES MISSIONS LOCALES SONT SOLlicitÉS,

- AVANTAGES : L'OFFRE EST PLUS CONSÉQUENTE
- INCONVÉNIENTS : LE TRI DES CV...

### DES SALARIÉES TÉMOIGNENT...

« L'envie de voir évoluer l'épicerie est toujours aussi forte qu'au départ, de même que le plaisir de contribuer à la pérennité de cette belle aventure » **CE**

« L'avenir, c'est ce que nous vivons maintenant, chacun devient un peu plus spécialisé, réactif et efficace » **AP**

« J'espère que le côté associatif va pouvoir durer, cela apporte une vraie dynamique » **CJ**

« Ce que j'apprécie dans mon travail, c'est la polyvalence et le lien avec les clients » **AC**

« Le plaisir de travailler dans un lieu que nous avons construit tous ensemble » **EG**

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### LES BÉNÉVOLES : QUELLES(S) PLACE(S) AU SEIN DU MAGASIN ?

#### Les salariés ne peuvent pas tout faire !

Souvent en arrière du magasin, les bénévoles ne comptent pas le temps qu'ils consacrent au bon fonctionnement de l'épicerie. Cette implication permet d'assoir le projet tant sur le plan économique qu'en ce qui concerne les relations entre bénévoles et salariés. Les compétences sont variées et souvent complémentaires. Une réelle motivation transpire, avec pour objectif : **réussir !**

#### Retour de terrain :

Les bénévoles sont parfois amenés à intervenir en semaine au sein du magasin pour la mise en rayon, la réception des commandes et pour des dépannages ponctuels. Ce n'est pas la règle et cela concerne un petit nombre d'épiceries. Leur présence est plus fréquente le dimanche matin où ils endossent les rôles de relations et services envers les clients. Ils sont là aussi pour les corvées de ménage, parfois pour assurer les remplacements. Beaucoup de petits coups de main qui parfois peuvent devenir usants...

#### Les bénévoles ne peuvent pas tout faire...

Il est intéressant de pouvoir déléguer les postes les plus chronophages et/ou devenant trop complexes, afin de se consacrer à ce qui est vraiment le rôle de l'association.



MISSION CHRONOPHAGE :  
L'ÉTABLISSEMENT DES SALAIRES ET DÉCLARATIONS.

DES ASSOCIATIONS OU CABINETS COMPTABLES ET DE  
CONSEIL ASSURENT CETTE ACTIVITÉ.

## EMPLOI ET BÉNÉVOLAT

### QUELLES MISSIONS LES BÉNÉVOLES ASSURENT-ILS ?

En fonction de l'organisation propre de chaque structure, le travail assuré par les bénévoles diffère. Mais il est rare que les administrateurs restent à l'écart lors de la mise en route d'un projet.

Et c'est grâce aux multiples compétences des bénévoles que les tâches à accomplir se répartissent. Ainsi, on retrouve les grands postes : recherche et relations producteurs-fournisseurs, gestion-comptabilité, emploi, auxquels s'ajoutent les artisans bricoleurs, la communication, les relations extérieures... C'est une ruche qui bourdonne et il est important que cela se fasse dans des conditions sereines, en préservant l'autonomie demandée aux salariés et en évitant l'usure des bénévoles. Des compromis sont parfois nécessaires.

#### Retour de terrain :

Une réflexion de fond a été conduite il y a 4 ans à Goût Layon. « Que sera l'épicerie dans x années ? Quel avenir sous cette forme associative ? » Malgré le poids que peuvent représenter toutes ces tâches, tous étaient unanimes pour continuer dans cet esprit.

La création de pôles avec un bon niveau d'autonomie et de décision a permis de diminuer le nombre de réunions de CA et de gagner en réactivité. La nouvelle organisation s'est mise en place autour de 4 pôles composés chacun de 4 à 5 personnes + 1 salariée. Pôle RH, pôle produits, pôle communication et pôle finances.

Bilan après 3 ans : Plus efficace, un retour rapide vers les salariées, moins lourd en temps de réunions, une meilleure implication de chacun dans son pôle.



SANS BÉNÉVOLES, PAS D'ÉPICERIE  
SANS SALARIÉS, MISSION IMPOSSIBLE  
MAIS ENSEMBLE, TOUT EST POSSIBLE

## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS



## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS

Les circuits de distribution des produits alimentaires organisent l'accès à l'alimentation du producteur au consommateur. Ce guide n'a pas vocation à expliquer comment reproduire les schémas classiques de cette distribution, mais plutôt de porter l'ambition d'orienter vers des interrogations nouvelles. Celles-ci permettent le développement de nouveaux circuits, ou le retour à des circuits de proximité, illustrant une évolution qui vise à recréer des relations plus directes entre les acteurs, à redonner sens, valeur et confiance.

La fourniture de produits alimentaires est la vocation première d'une épicerie. Il s'agit donc d'offrir une gamme aussi large que possible. Le choix et la recherche des produits ainsi que la fidélisation des divers producteurs doit s'inscrire dans une réflexion globale où sont associés les facteurs de faisabilité économique et humaine.

Cette réflexion sera le cœur de la pérennité du projet.

### Comment se différencier d'un commerce traditionnel ?

Lorsque l'on décide en milieu rural ou de moyenne ville d'ouvrir un commerce multiservices, il faut dans un premier temps définir les services que l'on souhaite mettre en place, en adéquation avec les besoins de la population. *[Cf. chapitre adaptation au contexte local]*.



LA MAJORITÉ DES COMMERCES CHERCHENT À TROUVER DES CLIENTS POUR LEURS PRODUITS ALORS QU'IL SERAIT PLUS SIMPLE DE TROUVER LES PRODUITS POUR LES CLIENTS.

## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS

### ET EN PRATIQUE...

Pour privilégier l'accueil et la rencontre avec les consommateurs, l'agencement du magasin est un élément majeur. Créer un lieu où se conjuguent convivialité, échange, écoute, conseil et service.

Qualité et traçabilité des produits choisis avec soin auprès des producteurs locaux sont un gage de réussite.

#### Retour de terrain :

Proposer au maximum des produits frais de saison, en favorisant les producteurs locaux et dans le même esprit, les circuits courts. Pour certains, choix étendu de produits biologiques.

- Le chiffre d'affaires généré par les fournisseurs locaux est d'environ 65% (moyenne du groupe)
- L'offre de produits biologiques présente de gros écarts allant de 5% à 100%.
- Le pourcentage des produits commercialisés venant de circuits courts est en moyenne de 57%.

L'offre s'oriente en général vers les produits de première consommation : laitages, légumes, viandes, épicerie. Elle est complétée par les produits régionaux ou s'enrichissent de saveurs locales (vins, fromages...). Certaines épicerie complètent leur offre de produits par le pain ou les journaux, lorsque la commune en est dépourvue.

Compléter l'offre avec des grossistes est incontournable. On ne peut pas tout trouver sur nos territoires, travailler aussi avec des grossistes permet d'élargir la gamme et parfois de pallier les ruptures de produits chez les producteurs. Le choix de ces plateformes se fera en fonction de la proximité géographique (facilités de distribution) et du service apporté (bio, frais, traditionnel).

#### Retour de terrain :

La part de produits commandés chez un ou des grossistes est de 39% avec des variations importantes (de 5% à 90%).

#### Offrir une gamme de services variés

(photocopies, livres, point relais, point retrait argent, gaz, etc).

## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS

### QUELLES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ?

Quelles pratiques commerciales avec les fournisseurs et pour quelle gamme de produits ?

Les circuits de distribution des produits alimentaires organisent l'accès à l'alimentation du producteur au consommateur, mais comment aborder cette relation ? Faut-il négocier les prix ? Les délais ?

Les producteurs locaux ont la volonté de réduire les intermédiaires afin d'augmenter leur marge, mais aussi de créer du lien avec le consommateur, lui-même en recherche de transparence et de relation directe avec la personne responsable de la qualité de ce qu'il consomme. C'est tout l'intérêt d'une bonne relation entre le producteur et l'épicerie, car chacun doit y trouver son propre équilibre.

#### Retour de terrain :

Après analyse des diverses épicerie créées, il en ressort un véritable partenariat entre les différents fournisseurs / producteurs et l'épicerie. Partenariat lié autour d'une réelle confiance quant aux prix proposés.

Cependant, quelques difficultés émergent parfois. De nouveaux producteurs, souvent en phase de lancement, n'ont pas intégré dans leur démarche qu'il est essentiel de proposer aux épicerie un tarif professionnel. Les frais commerciaux sont à la charge de l'épicerie qui ne peut pas acheter au même prix que le particulier en direct !

Mais les relations seront différentes avec les grossistes...



NÉGOCIATIONS, TÊTE DE GONDOLE NE SONT PAS DES MOTS EMPLOYÉS, À LA DIFFÉRENCE DES MOTS COMMUNICATION, QUALITÉ, RESPECT COMMUN, ÉCHANGE À TRAVERS DES MOMENTS DE DÉGUSTATION ET DE CONVIVIALITÉ.

## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS

### QUELS OBSTACLES ET LIMITES ?

#### Surface de Vente

La première limite rencontrée est la surface de vente. Afin de satisfaire et de fidéliser la clientèle et ainsi proposer une offre commerciale suffisante et non pas une offre de dépannage, la surface de vente doit être importante. N'oublions pas que le lieu est décrit ci-dessus comme un espace de rencontre et de convivialité, que des animations peuvent y être proposées. Les produits doivent y être présentés en toute clarté en respectant toutes les normes sanitaires et de qualité. Il est donc nécessaire que ces produits soient pour les uns dans des armoires réfrigérées, pour d'autres isolés du client derrière une vitrine pour des soucis évidents d'hygiène. Sans oublier l'espace parfois conséquent destiné au stockage et les bureaux pour le bon fonctionnement de l'épicerie.



#### Retour de terrain :

Il n'y a pas de bonne valeur exprimée mais les expériences rencontrées donnent le chiffre de 100 m<sup>2</sup> comme une base de surface commerciale suffisante (Hors stockage et bureau).

#### Offre locale limitée et approvisionnement

Autre limite évoquée, la difficulté à trouver localement des producteurs pour tous les produits souhaités ainsi que l'approvisionnement d'un choix suffisant de légumes de saison, en hiver plus particulièrement.

Les producteurs locaux sont avant tout des agriculteurs et n'ont pas toujours la disponibilité journalière pour répondre aux demandes de commandes et de livraisons.

Enfin, dernier obstacle rencontré, la gestion des produits biologiques à travers la réglementation. Il est difficile notamment en ce qui concerne les fruits et légumes de commercialiser des produits bio et conventionnels sur un même étal. La réglementation impose une parfaite et distincte visibilité de chacun et la répression des fraudes est très vigilante sur ce point.

## LES PRODUITS ET LES FOURNISSEURS

### DES CONSTATS ET DES PERSPECTIVES POUR LES PRODUCTEURS LOCAUX :

Le « bio » est souvent un choix prépondérant dans l'orientation proposée autour de tous les produits de saison, enrichis d'articles vendus en vrac.

#### Retour de terrain :

« Nous souhaiterions augmenter la part bio de nos approvisionnements, mais l'offre reste trop confidentielle sur le territoire » (Le marché du p'tit Léo).

« Pour beaucoup de consommateurs, le bio ou le local, c'est plus cher... Faire le choix de manger moins de produits transformés pour manger mieux, reste encore une forme de privilège » (La Graineterie).

« 100 % des légumes et fruits en bio, c'est un message et une réponse adressée aux consommateurs » (Goût Layon).

« Nous voulons proposer plus de bio et de local » (Le régal d'épissure).

« Développer l'épicerie fine, fromages à la coupe et fruits et légumes » (Fontaine-Daniel).

« Elargir la part des produits certifiés bio » (Le Marché de la Perrine).

« Améliorer l'achalandage de fruits et légumes » (Le relais de Baubi).

« Améliorer l'approvisionnement des produits locaux en mutualisant les moyens entre épicerie et producteurs locaux » (Saveurs locales).

C'est un réel engagement de ces épicerie à se tourner vers des producteurs locaux ou entrant dans le schéma de commercialisation en circuits courts. Le pourcentage du biologique est important au regard des quelques difficultés occasionnées notamment dans l'offre « marché » parfois insuffisante.

**Les valeurs portées à la création de ces différentes initiatives se traduisent donc bien dans les faits !**



**POUR LES CLIENTS, CONFIANCE, SATISFACTION ET PLAISIR SONT LES FORCES DE L'OFFRE.**



## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE



## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE

### LES CONSOMMATEURS, QUI SONT-ILS ?

#### Quel type de clientèle fréquente les épiceries d'initiative collective ?

La clientèle de ces épiceries est locale puisqu'à la base, elles comblent un vide dû à la disparition du dernier commerce du village. On peut s'attendre à ce qu'elle soit plutôt représentative de la population.

Mais ce n'est pas une supérette classique. En fonction de l'orientation donnée (100% bio, bio et non bio, zone touristique ou non), la cible répondante sera différente.

#### Retour de terrain :

La fréquentation touristique estivale sur le petit village de Fontaine-Daniel [53], le 100% bio à la Graineterie de Clamecy [58].

A ceci s'ajoute la sensibilité que vont porter les habitants à l'adhésion au projet.

#### Retour de terrain :

Les clients sont séduits par le service de proximité, la qualité des produits, le bio, les circuits courts, ainsi que par la convivialité du lieu. Ce sont surtout ces derniers critères qui attirent les habitants des communes environnantes. Parfois, une clientèle de grande proximité se rend à l'occasion à l'épicerie pour des achats de dépannage. Dans certains cas cette clientèle se fidélise. « *Les produits locaux et bio attirent une clientèle extérieure* » (La Moutière)

Et ils doivent trouver réponse à leurs besoins

#### Retour de terrain :

Le rythme de passage hebdomadaire diffère selon l'âge et l'activité des gens, rythme quotidien pour les plus âgés à hebdomadaire pour les familles. Le Régal d'Epissure propose des plats à emporter servant de repas ouvriers. « *La clientèle âgée vient tous les jours et pas seulement pour faire ses courses* » ... (Le Marché du P'tit Léo)



AUCUN PROFIL TYPE NE SE DÉGAGE  
LE CLIENT S'INSCRIT DANS LA DÉMARCHE CHOISIE  
LE SERVICE APPORTÉ SERA LE LEVIER DE LA RÉUSSITE

## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE

### LES CONSOMMATEURS, COMMENT S'Y RETROUVENT-ILS ?

**C'est le jeu du « chamboule tout » !**

Changer ses habitudes, revenir au commerce de proximité, s'adapter à une offre plus restreinte, renouer des relations, ne plus être un anonyme et pouvoir l'être à la fois ... Encore faut-il d'abord se réadapter à des horaires d'ouverture différents, à l'abandon le plus souvent de la carte de fidélité. L'épicerie facilite cette démarche en offrant services, conseils, convivialité, produits de qualité, pour aller vers une consommation évolutive et réfléchie.

#### Retour de terrain :

**Ouverture du magasin :** d'une manière générale, les épicerie sont ouvertes de 4 à 6 jours par semaine. Ce qui représente en moyenne 40 heures par semaine allant de 30 à 46 heures. A noter le Champ Commun ouvert 64 h par semaine, l'épicerie étant couplée avec d'autres activités. L'ouverture du dimanche matin, pour son côté convivial est pratiquée presque partout et elle permet de renforcer le lien entre bénévoles, salariés et clients.

**Pratiques commerciales :** En général, les épicerie d'initiative collective ont choisi de ne pas faire de remise si ce n'est auprès des associations locales. « *Volonté dès le départ de ne pas cliver entre les adhérents et les autres habitants de la commune* » [Saveurs Locales].

**Livraison à domicile aux personnes âgées :** « *La livraison à domicile est très bien accueillie, c'était un besoin identifié lors de notre enquête préalable à la création* ». [Le Marché du P'tit Léo],  
« *Livraison hebdomadaire sur des points relais* » [La Graineterie].

#### Comment l'épicerie est-elle perçue par les habitants ?

Les clients qui fréquentent l'épicerie sont satisfaits et convaincus d'une autre manière de consommer. Ils sont heureux de retrouver dans le village un commerce qui est aussi un lieu de convivialité.



#### POINTS- CLÉS :

- UNE OFFRE VRAC
- LES PRODUITS LOCAUX ET LA PART DU BIO
- DES HORAIRES ADAPTÉS ET DU SERVICE

## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE

### CONVIVIALITÉ ET CONSEILS FONT LA DIFFÉRENCE

C'est assez naturellement que ces épicerie se démarquent du commerce traditionnel en mettant en avant des items qui touchent directement les clients : éducation à d'autres formes d'alimentation, l'origine des produits, la sensibilisation au bio, la limitation des emballages et des déchets, les circuits courts, le travail des producteurs, etc.

Ceci s'explique par l'essence même du projet : être acteur de sa consommation en lui redonnant d'autres sens.

Le besoin de partager, de communiquer, est de ce fait, essentiel.

#### Retour de terrain :

Fréquemment citées, les présentations des produits par les producteurs une fois par mois mettent en relation directe ces derniers avec les consommateurs dans les locaux de l'épicerie.

Les visites des producteurs par les bénévoles permettent de valoriser auprès de la clientèle les produits locaux. Elles permettent de réaliser les articles pour la lettre info de l'épicerie et les fiches producteurs.

Les moyens de communication classiques sont mis en œuvre tels que flyers, réseaux sociaux, courriels à la clientèle, bulletins communaux et presse locale, lettre info mensuelle ou trimestrielle envoyée aux producteurs et aux clients, site Internet.



LES SALARIÉ(E)S SONT LES MEILLEUR(E)S  
CONSEILLER(E)S

LES FICHES « RECETTES » SONT TRÈS APPRÉCIÉES

LES LIENS PRODUCTEURS-CONSOMMATEURS SONT  
INCONTOURNABLES

## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE



### Retour de terrain : QUELQUES IDÉES D'ANIMATION

- Rando des saveurs en juin (Envies de Saveurs)
- Café ou thé offert le dimanche matin (Goût Layon)
- Rencontres, ateliers, débats sur les enjeux de société (La Graineterie)
- Ateliers de cuisine, lectures gourmandes en partenariat avec la bibliothèque (Goût Layon)
- Développer des ateliers pour faire ses propres produits d'entretien (Le Régat d'Épissure)
- Organisation d'un « pot au feu » annuel (La Moutière)
- Une journée « portes ouvertes » avec les producteurs (LA boutique)
- Un marché de producteurs par an (Le Champ commun)
- Deux marchés/an (Saveurs d'Aubance)
- Dégustations organisées avec les producteurs (L'Épicerie de Nozay et le Relais de Baubi)
- Bistrot, bouquinerie, événements variés (L'Épicerie à Fontaine-Daniel)
- Ateliers savons (Saveurs locales)
- Animations saisonnières, Halloween, Noël, Chandeleur. (Le Marché de la Perrine)
- Animation mensuelle avec les producteurs (Le Marché du p'tit Léo)

## LES CLIENTS DE L'ÉPICERIE

### UNE ÉPICERIE POUR TOUS !

C'est le souhait de ceux qui se lancent dans cette aventure et l'énergie déployée pour y parvenir est au rendez-vous.

C'est aussi au fil du temps que cette relation se construit et petit à petit les choses bougent.

Mais force est de constater qu'une partie de la population ne franchit pas la porte, qu'elle a des a priori (image renvoyée ? prix ? bio ? querelles de village ?).

La communication reste primordiale pour sensibiliser aux valeurs des épiceries d'initiative collective.



LE CLIENT DE CES ÉPICERIES EST INVESTI DANS LE PROJET ET PEUT PASSER TOUR À TOUR DU STATUT DE CLIENT À CELUI DE BÉNÉVOLE, D'ADMINISTRATEUR OU MEMBRE DU BUREAU...[ET INVERSEMENT !].

## LES RETENTISSEMENTS SUR NOS COMPORTEMENTS ALIMENTAIRES



## LES RETENTISSEMENTS SUR NOS COMPORTEMENTS ALIMENTAIRES

### AU-DELÀ DU MAGASIN...

Il est intéressant de constater après quelques années de recul, comment ce type d'épicerie a une influence directe sur l'évolution de notre consommation et engendre des changements de comportement alimentaire.

En 2016, Le Garde Manger et Goût Layon ont accueilli en stage Master II, Coline Rios dont les travaux portaient sur l'étude de l'impact de projets tels que les nôtres sur les changements de comportements alimentaires.

Un mémoire très complet, qui analyse entre autres, les multiples entretiens réalisés sur le terrain sur les trajectoires alimentaires de l'enfance à aujourd'hui, sur le comment on redevient acteur de son alimentation, ses conséquences et les bénéfices de ce changement.



### MÉMOIRE DE MASTER II

LA PARTICIPATION ET L'ÉDUCATION ALIMENTAIRE OU COMMENT DES PROJETS ALIMENTAIRES PARTICIPATIFS DE PROXIMITÉ ACTIVENT, ACCOMPAGNENT ET FIXENT LES CHANGEMENTS DE COMPORTEMENT ALIMENTAIRE DES MANGEURS

Coline Rios

Formation de manager d'organismes à vocation sociale et culturelle  
Cestes Promo 24- Le C.N.A.M.

### Extraits du mémoire de Coline Rios :

« ...le sentiment d'avoir atteint une alimentation qui leur convient et d'avoir la possibilité, au quotidien, de manger sans avoir à négocier avec la combinaison de paramètres leur tient à cœur. Ils sont dans une forme de confort alimentaire, contrastant vivement avec l'anxiété ou le fatalisme dans lesquels semblent vivre nombre de mangeurs modernes ».

## LES RETENTISSEMENTS SUR NOS COMPORTEMENTS ALIMENTAIRES

### L'accompagnement du changement

« Chacun a sa place dans cet espace propice à la transmission et à l'échange. Les salariés peuvent avoir un rôle plus identifié dans l'accompagnement, surtout dans la transmission d'information. » **Coline Rios**

### Chez les clients, « Ce qui augmente et ce qui diminue », Extrait des entretiens

- Moins de viande, moins de blé, moins de sucre blanc
- Moins de superflu, réduire ses besoins à l'essentiel
- Plus de légumes et de fruits de saison, je cuisine plus
- Je connais plein de recettes, je mange plus de protéines végétales, plus de créativité en cuisine, plus de saveurs
- Mon placard, mon frigo, mon congélateur sont moins pleins
- Je fais avec ce qu'il y a, moins de babioles, moins d'inutile
- Ça vient de moins loin, on gâche moins, je jette moins
- Moins de déchets à traiter grâce au vrac,
- Moins de transport, moins d'intermédiaires, je vais moins au supermarché »

## ET UN ABOUTISSEMENT...



« ...Les projets alimentaires participatifs de proximité représentent un outil, un levier permettant à ceux qui s'en saisissent de rétablir un équilibre. Un levier dont l'action est double, il s'agit à la fois de proposer une modification de l'offre, un nouvel environnement physique pour le consommateur, mais aussi, parce que les projets sont construits, portés par des citoyens qui en dessinent les contours et les vivent au quotidien, d'enclencher une démarche éducative »

**Coline Rios**

## CONCLUSION

Nous sommes 10, 100, 1000, 10 000... à nous « nourrir » physiquement, socialement et bien au-delà, grâce à toutes ces épiceries d'initiative collective. Des paris qui semblent un peu fous au départ mais qui, au fil du temps qui passe, prennent toute leur place dans notre quotidien. On en parle...

Elles sont une caisse de résonance, un moyen de prise de conscience sur les maux de notre société de consommation, un appel vers le retour à l'Homme au sein de son territoire. Elles ouvrent des perspectives pour des productions locales, mettent en exergue la nécessité d'une agriculture propre pour une alimentation saine, le besoin de retrouver des liens basés sur la confiance, le plaisir, les échanges, le travail en commun.

Elles nous guident vers des changements de comportements sociétaux, font corps avec l'environnement dans lequel elles se réalisent.

Elles sont une réponse aux besoins et aux attentes des habitants, elles recréent des emplois et apportent une nouvelle dynamique à nos villages...



**POUR TOUTES CES RAISONS, C'EST POUR NOUS UNE ÉVIDENCE QUE DE VOULOIR SEMER CES PETITES GRAINES D'EXPÉRIENCE QUI, NOUS L'ESPÉRONS, CONTINUERONT À COLONISER LES ESPACES VIDÉS DE LEURS SENS !**

## REMERCIEMENTS

Nous tenons tout particulièrement à remercier les quatorze épiceries d'initiative collective qui, par leur contribution, nous ont permis d'élaborer ce recueil.

Nous adressons une pensée particulière à Coline Rios qui a réalisé un travail colossal pour mettre en évidence : « En quoi les épiceries d'initiative collective de proximité agissent sur nos comportements alimentaires »

Un grand merci également à Martyn Greenhalgh et Michel Rondeau pour leurs photos « volées » (avec autorisation) et à tous ceux qui nous ont rejoints au cours de la réalisation de ce guide. Et des remerciements appuyés à toute l'équipe de Goût Layon et à ses clients contributeurs !

Sans oublier la commune de Bellevigne en Layon, la communauté de communes Loire Layon Aubance, l'agence locale de Thouarcé du Crédit Mutuel et le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural qui soutiennent ce **1er FORUM DES ÉPICERIES D'INITIATIVE COLLECTIVE**.



# FORUM DES ÉPICERIES d'initiative collective



Un Guide Pratique  
pour les Porteurs de Projet

Réflexions, expériences, suggestions

*« ... PRENDRE SOIN DE SON ALIMENTATION  
C'EST DÉJÀ EMBRASSER TOUTES CES VALEURS... »*

Le collectif du forum  
des épiceries d'initiative collective



CE PROJET EST COFINANCÉ PAR LE FOND EUROPÉEN AGRICOLE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT RURAL, LE RURAL EST AU CŒUR DE NOS PROJETS

