

Louvain School of Management

**The challenge of having the right
products portfolio for consumers
and/or producers food cooperatives.**

Auteur : Maïxent Jans
Promoteur(s) : Julie Hermans
Année académique 2021-2022
Ingénieur de gestion en international business

Abstract

This research thesis studies how consumers and/or producers food cooperatives choose products they sell. There will be a focus on products from distant countries. Indeed, people can think that it's paradoxical to sell this kind of products as coops want to protect environment and promote local agriculture. Furthermore, we want to understand how their governance is articulated around products' choice. This choice has to be made with all stakeholders' interests and, at the same time, defend cooperatives' values. To analyze this question, the theory of the economics of conventions will be used. This theory helps to assess the quality of a good through six different conventions. We will see which conventions are the most important for cooperatives. This will show us that a cooperative is, before all, an enterprise that needs to be economically viable. However, at the same time, it must defend and respect its values and meet consumers' expectations.

Acknowledgements

I would like to thank the different people that have been there to help me for the writing of this thesis. First, my promoter, Julie Hermans. She had a lot of interesting ideas as well as of good advice. Furthermore, she was available. Then, my parents, Sybille and Caroline for the reading or their time to go to cooperatives to ask for contacts. I would also like to thank all the cooperators that gave a bit of their time for the interviews. Each one of them had an interesting view on how a coop should work. You made me dive into your world. Finally, I would like to thank each university I went, Saint-Louis, UQAM, UCLouvain and the VSE. I met a lot of friends during these five years.

Table of Contents

List of acronyms.....	5
List of tables	5
List of appendixes	5
Introduction.....	7
Part 1: literature review.....	9
I. Definitions.....	9
1. Literature definition	9
2. Legal definition.....	11
3. Formal definition and etymology.....	14
II. History of the cooperative model	15
1. Past history.....	15
2. Modern history.....	16
III. Typology of cooperatives.....	18
IV. Purposes of a consumers and/or producers food cooperative	19
V. Theoretical analysis method	21
1. The economics of convention	21
2. The economics of greatness.....	22
i. The cities.....	23
a. The commercial city.....	24
b. The inspiring city.....	24
c. The domestic city.....	24
d. The fame city	24
e. The civic city.....	25
f. The industrial city	25
g. The project city	25
VI. Conclusion	26
Part 2: Analysis.....	28
I. Methodology.....	28
1. Data collection method.....	28
2. Research's field	29
3. Overview of interviewed cooperatives	30
i. Färm.....	30
ii. BEES.....	31
iii. Radis & Compagnie (R&C)	32
iv. Macavrac	32
v. Poll'n.....	32
vi. Coopéco.....	33
vii. Agricovert	33
viii. Paysans-Artisans (P-A).....	33
ix. Coprosain.....	34
II. Vertical analysis: groups of similar cooperatives	35
III. Horizontal analysis: city by city	38
1. Commercial city.....	38
2. Inspiring city	49
3. Domestic city.....	52
4. Fame city	55

5. Civic city.....	57
6. Industrial city.....	62
Limits.....	69
Recommendations.....	70
Conclusion	71
<i>Bibliography</i>	<i>75</i>
<i>Appendix</i>	<i>79</i>

List of acronyms

BEES: BEEScoop

CA: Conseil d'administration

EC: Economics of convention

ICA: International Cooperative Alliance

LLN: Louvain-la-Neuve

P-A: Paysans-Artisans

PRJ: Procédure de réorganisation judiciaire

PSFC: Park Slope Food Coop

R&C: Radis & Compagnie

List of tables

Table 1: The 7 ICA principles	11
Table 2: Links between ICA's principles and the January 8th, 1962, Royal Decree	13
Table 3: The 6 cities.....	24
Table 4: Overview table of interviews.....	29
Table 5: Overview table of cooperatives interviewed	30
Table 6: Interview's elements in each city per cooperative.....	36
Table 7: Covid's impacts.....	49
Table 8: Russia's invasion of Ukraine impacts	68

List of appendixes

Appendix 1: Interview guide	79
Appendix 2: Verbatim's translation.....	80
Appendix 3: Verbatim per city for Färm	98
Appendix 4: Verbatim per city for BEES	99
Appendix 5: Verbatim per city for R&C	101
Appendix 6: Verbatim per city for Macavrac	102
Appendix 7: Verbatim per city for Poll'n.....	104
Appendix 8: Verbatim per city for Coopéco.....	106
Appendix 9: Verbatim per city for Agricovert	107
Appendix 10: Verbatim per city for P-A	111

Appendix 11: Verbatim per city for Coprosain	113
--	-----

Introduction

July 2021, floods in Belgium. July 2022, drought in Belgium. One year in between, two extreme meteorological situations. Climate change and its impacts are becoming more and more visible. People are slowly becoming aware, as they are experimenting these unusual conditions.

Our consumption system is to a certain extent responsible of this climate crisis. Maximizing gains while increasing productivism. However, this system costs a lot, and we are not talking about money... But about living conditions on our earth!

Our planet is tired, and among other things, we can feel it in the agricultural sector. Indeed, by using all sorts of pesticides and chemical fertilizers, we are slowly destroying our ecosystem. However, some farmers are trying to get back to environmentally friendly techniques. An increasing number of them are becoming members of cooperatives. Producers that unite in such group hope to increase their working conditions and their living conditions. Obviously, they also want to defend a local and respectful agriculture. Moreover, they want to produce tasty quality products that are good for everyone's health.

Consumers also want to do their part to protect small producers and the environment. For example, they try to eat as local and seasonal products as possible. In addition to that, they want an access to quality products at fair prices. Therefore, they unite to open a cooperative. Thanks to their union, they have access to quality products at smaller prices than the one proposed in mass distribution. They often give some of their time to work in the coop, which reduces costs. Indeed, consumers cooperatives are generally participative. Nevertheless, they still frequently need employees, but they try to have the maximum done by cooperators. However, there exists coops that are open to everyone with only employees.

Cooperatives are also a social and political movement. First, they want to give access to quality food to a maximum of people. Then, they want to sensitize the general public and often have social goals like social reintegration of persons that have had troubles or accidents. Second, they want to make things change. They disagree with our actual capitalist system on different points. They are active in different sectors to defend their interests and people's interests.

Furthermore, the cooperative model can be found in multiple sectors. Not only the food one. You can find bank cooperatives, energetic cooperatives, workers' cooperatives,...

We chose here to focus on the consumers and/or producers food cooperatives active in Wallonia and Brussels. We were interested to understand how they choose products they sell and especially why they sell products from distant countries while protecting environment and promoting local agriculture. Moreover, we wanted to understand how their governance is articulated around products' choice.

Therefore, our research question is:

How consumers and/or producers food cooperatives choose the products they sell according to products' origin, values defended and consumers' expectations?

Part 1: literature review

In this first part, we will define the concept of cooperative and briefly describe its history. Then, we will see the different types of coops we can find today. We will also review the cooperative's purposes. Finally, we will introduce the theory we will use to analyze our data.

I. Definitions

To start this review, we first need to understand what exactly a cooperative is. We will review some literature definitions and see what the founding principles of a cooperative are, according to the International Cooperative Alliance. Then, we will link these principles with the first article of the Royal Decree that fix the mandatory conditions to be under the cooperative status. Finally, we will review the formal dictionary definition and have a look at the etymology.

1. Literature definition

Looking at the Belgian Cooperative monitor of 2021 (Staessens, Dufays, & Billiet, 2021), a cooperative is defined as:

“La coopérative est une entreprise centrée sur sa mission et dans laquelle les propriétaires - qui sont également appelés membres, coopérateurs ou sociétaires - ont d'autres relations avec leur coopérative, en tant que clients, fournisseurs ou employés. Cela en fait une forme particulière d'entreprise où les membres sont liés à la coopérative de diverses manières. Tout d'abord, ils sont copropriétaires de l'organisation, ce qui leur donne droit, comme aux actionnaires d'une entreprise classique, aux bénéfices résiduels. Deuxièmement, outre un éventuel dividende, ils achètent également des biens ou des services à la coopérative, entrant ainsi dans une relation d'utilisateur direct ou indirect.”¹

Furthermore, Gijssels explained that a cooperative is first an enterprise active on the market and managed by its stakeholders, usually its members (Gijssels, 2009).

¹ The cooperative is a mission oriented enterprise in which the owners - who are also called members, cooperators or members - have other relationships with their cooperative, as customers, suppliers or employees. It makes it a special form of enterprise where the members are linked to the cooperative in various ways. First of all, they are co-owners of the organisation, which gives them the right, like the shareholders of a classical company, to the residual profits. Secondly, in addition to a possible dividend, they also buy goods or services from the cooperative, thus entering into a direct or indirect user relationship.

“...the dominant co-operative model is a model with a single category of members (customers, workers, suppliers,...). By virtue of its constitution the co-operative is a type of enterprises, situated within the market, that is naturally inclined to stakeholder management, although not necessarily multi-stakeholder management. Co-operative’s primary stakeholders are their members, being both user and shareholder of the co-operative.”

If we have a look at the International Cooperative Alliance’s website (Cooperative identity, values & principles, sd), they defined a cooperative as follow:

“An autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly owned and democratically controlled enterprise.”

Following this definition, we find the 7 ICA principles. In the next table have been summarized definitions we can find on ICA’s website (Cooperative identity, values & principles, sd) and in the chapter of Swaton and de Poorter (Swaton & de Poorter, 2015).

The 7 ICA principles

1. Voluntary and open membership	Cooperatives are voluntary organisations, it means that they are open to all persons willing to accept the responsibilities of membership. There is no discrimination regarding sex, religions, race, political opinion,...
2. Democratic member control	Cooperatives are democratic organisations controlled by their members. This in sort to insure independence regarding external organizations. This democratic governance is following the one man, one vote rule (in primary cooperatives). This rule translates the equality between all members regardless of their economic contribution.
3. Member economic participation	Members are at the same time users and owners of the coop. They contribute equitably to, and democratically control, the capital of their cooperative. Thanks to the

	cooperation, the members can enjoy benefits created by the cooperative.
4. Autonomy and independence	Cooperatives are autonomous and self-help organisations. The coop must be controlled by its members, even if it enters into agreement with external organizations.
5. Education, Training, and Information	The cooperative being at the service of its members, it should also be a way of providing education and training to them so they can contribute effectively to the development of the coop. The cooperative should also inform the general public about the nature and benefits of cooperation.
6. Cooperation among cooperatives	Primary cooperatives are encouraged to join groups of cooperatives (a secondary cooperative). This cooperation between coops serves coop's members most effectively and strengthen the cooperative movement by working together.
7. Concern for community	Cooperatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members. This shows the importance of locality. Furthermore, this principle introduces the notion of durability of the economic, social, and environmental action taken by the cooperative.

Table 1: The 7 ICA principles

Source: Personal production

These seven principles were last reviewed in 1995. We will come back to this Alliance in the *History* section. In the next part, we will put them in link with the legal definition.

2. Legal definition

The Royal Decree from 8th January 1962 (Arrêté royal fixant les conditions d'[agrément] des groupements [...] de sociétés coopératives et des sociétés coopératives., 1962) is fixing the condition of the cooperative society in Belgium. There are eight points mentioned in the first paragraph of the first article. However, there are other paragraphs in it. Therefore, some points

of this first article can be interpreted differently. We will here show the links between the first article and the 7 ICA principles.

Links between ICA's principles and the January 8th, 1962, Royal Decree

Royal decree	ICA's principles
<i>1° l'affiliation d'associés doit être volontaire et la société ne peut refuser l'affiliation d'associés ou prononcer leur exclusion que si les intéressés ne remplissent pas ou cessent de remplir les conditions générales d'admission prévues dans les statuts 'u s'ils commettent des actes contraires aux intérêts de la société;²</i>	<i>Voluntary and open membership</i>
<i>2° les parts du capital social, même si elles sont de valeur différente, confèrent, par catégories de valeurs, les mêmes droits et obligations, sous réserve de ce qui est dit au 3° ci-après en ce qui concerne le droit de vote aux assemblées générales;³</i>	<i>Democratic member control Member economic participation</i>
<i>3° tous les associés ont une voix égale en toutes matières aux assemblées générales, quel que soit le nombre de parts dont ils disposent;⁴</i>	<i>Democratic member control</i>
<i>4° les administrateurs et les commissaires sont nommés par l'assemblée générale;⁵</i>	<i>Democratic member control</i>
<i>5° le dividende octroyé aux associés sur les parts du capital social ne peut dépasser 6 pour cent de la valeur nominale des parts sociales après retenue du précompte mobilier;⁶</i>	<i>Member economic participation</i>
<i>6° le but principal de la société est de procurer aux associés un avantage économique ou social, dans la satisfaction de leurs besoins professionnels ou privés;⁷</i>	<i>Concern for community</i>

² 1° membership of associates must be voluntary and the company may refuse membership or exclude associates only if the persons concerned do not meet or cease to meet the general conditions of admission laid down in the articles or if they commit acts against the interests of the company;

³ 2° the shares in the share capital, even if they are of different values, shall confer the same rights and obligations by category of security, subject to what is said in 3° below with regard to voting rights at general meetings;

⁴ 3° all members shall have an equal vote in all matters at general meetings, regardless of the number of shares they hold;

⁵ 4° the directors and commissioners are appointed by the general assembly;

⁶ 5° the dividend paid to members on shares in the share capital may not exceed 6 per cent of the nominal value of the shares after withholding tax;

⁷ 6° the main purpose of the company is to provide the partners with an economic or social advantage in the satisfaction of their professional or private needs;

7° le mandat des administrateurs et des associés chargés du contrôle est gratuit; ⁸	
8° une partie des ressources annuelles est consacrée à l'information et à la formation de ses membres, actuels et potentiels, ou du grand public. ⁹	Education, Training, and Information Concern for community

Table 2: Links between ICA's principles and the January 8th, 1962, Royal Decree

Source: Personal production

An interesting paragraph in this first article that should also be mentioned concerns the third point of the first paragraph. Indeed, you can be a cooperative even if you don't follow the one man, one vote rule. You can derogate to this point, but you still have a limit of maximum 10% of the votes. So, even if you detain more than 10% of the coop's shares, your vote won't account for more than that.

« § 3. Les statuts peuvent déroger à la disposition du paragraphe 1er, 3°, pour autant qu'aucun associé ne puisse prendre part au vote, à titre personnel ou comme mandataire, pour un nombre de voix qui dépasse dix pour cent des voix attachées aux parts présentes et représentées. Par ailleurs, si la société compte plus de mille associés, le vote peut se faire au second degré. »¹⁰

Today, the SPF Economy (Les sociétés coopératives, 2019) describes a cooperative society as such:

« ...la société coopérative est une société dont les membres travaillent à des objectifs communs et partagent des valeurs communes. »¹¹

In the beginning, cooperative society's status was created because of its different way of functioning, compared to classic commercial companies (Les sociétés coopératives, 2019).

⁸ 7° the mandate of the administrators and the associates in charge of the control is free of charge;

⁹ 8° a part of the annual resources is devoted to information and training of its members, current and potential, or the general public.

¹⁰ § 3. The statutes may derogate from the provision of paragraph 1, 3°, provided that no member may take part in the vote, in a personal capacity or as a representative, for a number of votes which exceeds ten per cent of the votes attached to the shares present and represented. Furthermore, if the company has more than one thousand members, voting may be conducted by second degree.

¹¹ "...the cooperative society is a society whereas members work for common objectives and share common values."

In the next part, we will have a look at a dictionary definition as well as at the etymology of cooperative.

3. Formal definition and etymology

Let's now refer to the Merriam-Webster dictionary (Cooperative., sd) to have a definition of the word "cooperative":

"An enterprise or organization owned by and operated for the benefit of those using its services"

What is important in this definition is that a cooperative society is owned and operated for the benefits of the people using its services. But that is only a general definition, we will now try to penetrate more deeply this term to understand its roots. To do so, it would be interesting to look at the etymology of the adjective *cooperative*. According to Harper, in the online etymology dictionary (Harper, sd), cooperative comes from the Latin word *cooperat*, the past participle of *cooperari*, meaning:

"To work together"

Furthermore, a word directly linked to cooperative is the noun *cooperation* as defined by Harper (Harper, sd), that means:

"The act of working together to one end"

What shows us this formal definition and, the etymology of linked words, is that a cooperative is a group of people (cooperators) that work together to produce benefits for themselves.

Now that we have seen what a cooperative is and can be, we will review its roots.

II. History of the cooperative model

We will here review the roots of the cooperative model and explain what The Rochdale Society of Equitable Pioneers is. Indeed, this society is at the base of the ICA's principles. Then, we will shortly explain what are the different sectors in which we find cooperatives. Finally, we will review some modern cooperatives.

1. Past history

In our regions, it all started in France around the French revolution, in March 1791, with the d'Allarde Decree. The seventh article stipulates the following (Loi du 17 mars 1791 portant suspension de tous les droits d'aides, de toutes les maîtrises et jurandes et établissement des droits de patente, 2016):

« A compter du 1er avril prochain, il sera libre à toute personne de faire tel négoce ou d'exercer telle profession, art ou métier qu'elle trouvera bon ; mais elle sera tenue de se pourvoir auparavant d'une patente, d'en acquitter le prix, et de se conformer aux règlements de police qui sont ou pourront être faits. »¹²

Few months later, in June 1791, arrived the *Loi Le Chapelier* which forbade any workers' association. However, despite these two decrees, cooperatives began to appear in France, but they were quickly facing practical difficulties. In 1848, a decree promoted the right to association for workers (Seeberger, 2014, p. 66). Finally, as mentioned by Seeberger, in 1867, cooperatives were indirectly recognized (Seeberger, 2014, p. 64) (Loi du 24 juillet 1867 sur les sociétés commerciales, 2000).

At the same time in England, in 1844, appeared what is one of the most famous cooperatives, The Rochdale Society of Equitable Pioneers. This cooperative was made of 28 weavers from its origins. Their founders were looking for mutual self-help organization to advance their cause and therefore helped them to reach their social objectives through economic actions (Fairbairn, p. 4). Still today, the Rochdale's principles are used. These are the foundations of the cooperative society. They were formerly accepted and reviewed in 1937 by the

¹² "From the 1st of April next, any person will be free to do any trade or exercise any profession, art or craft that he or she sees fit; but he or she will be obliged to obtain a licence beforehand, to pay the price, and to comply with the police regulations that are or may be made."

International Cooperative Alliance (Fairbairn, p. 25). These principles were reviewed in 1966 and 1995. Since 1995, we have the seven ICA principles that have been mentioned in a previous section. Moreover, as an interesting figure, according to the ICA, today 12% of the world population is a cooperative member (Facts and figures, sd). We will now review the more modern history mostly in our regions and in the food sector.

2. Modern history

Our economic system has, at least in part, increased our well-being. However, today's situation highlights tensions in our economic activities. We are called to rethink the enterprise's model and the cooperative one seems a good inspiration's source because coops put their social purpose(s) at the heart of their business. They are experimenting new ways of creating and sharing value (Rijpens & Mertens, 2016).

Today, the cooperative sector is proposing new tools on how to evaluate company's impact on the society as well as on the environment. Furthermore, this sector is trying to find its spot in the global economy (Draperi, 2014). Indeed, we find cooperatives in multiple sectors. Defourny and Nyssens explained the different kind of coops we can usually find (Defourny & Nyssens, 2017).

« ...la coopération peut concerner les activités de production (les associés sont alors les travailleurs), les activités de consommation (coopératives de consommation ou d'habitation ou coopératives scolaires, qui, toutes, sont des coopératives d'usagers), ainsi que les activités d'épargne et de crédit (les associés sont les épargnants et emprunteurs). Il existe aussi des coopératives d'entrepreneurs, dans lesquelles les associés sont des entrepreneurs (coopératives agricoles, artisanales, maritimes, et coopératives de transporteurs ou de commerçants). »¹³

Cooperatives want to bring an alternative to the private sector and the public one. However, a coop cannot appear if there is not a strong group cohesion. To start a collective movement like

¹³ “...cooperation can concern production activities (the members are the workers), consumption activities (consumer or housing cooperatives or school cooperatives, which are all users' cooperatives), as well as savings and credit activities (the members are the savers and borrowers). There are also entrepreneurial cooperatives, in which the members are entrepreneurs (agricultural, craft, maritime, transport or merchant cooperatives).”

this one, you need this cohesion that can be based on different feelings of belonging. For example, protecting environment (Defourny & Nyssens, 2017).

In this work, we will focus on the two first kind of coops mentioned in Defourny and Nyssens' book which are the consumers' coops and the producers' coops (Defourny & Nyssens, 2017). We will also work with the hybrid one with consumers and producers inside the same coop. Basically a multi-stakeholders cooperative. We will detail the different types of coops in the next section.

Looking at the last 30 years, Defourny and Nyssens observed that we have seen an increase in cooperatives with social ends since the 90's (Defourny & Nyssens, 2017). Regarding consumers and/or producers cooperatives, Dubuisson-Quellier confirms that direct selling systems between producers and consumers have largely developed since 1990 (Dubuisson-Quellier, 2018). However, before the 90's we should mention the case of the Park Slope Food Coop of New-York which has opened in 1973 and which is a model for modern consumers' coops in Europe (Briquet, 2020). This cooperative counts today more than 17000 members (Park Slope Food Coop, 2020).

In Belgium, the first modern producers' cooperative appeared in 1985 and is named Coprosain (Accueil, sd). In 2010 started Agricover (SON HISTOIRE, sd) and in 2013 was created Paysans-Artisans (Notre identité en 30 questions, sd) which are both partly producers.

Regarding consumers cooperatives in our regions, the Louve in Paris started in 2010 (Le Projet, sd). In 2011 was the association "les Amis de la Louve" created which will become the Louve as we know it today. More recently and closer, was the BEEScoop created in Brussels (Pourquoi une coopérative ?, sd). All started in 2014, the model was tested for three years, and the final supermarket opened in 2017.

III. Typology of cooperatives

We explain in a previous chapter the different kind of coops we can usually find according to Defourny and Nyssens' book (Defourny & Nyssens, 2017). We have seen that coops can be found in various economic sectors. Swaton and de Poorter explain that the type of a cooperative can be defined according to different criteria (Swaton & de Poorter, 2015). However, most often, the criteria of the members' roles, the one of the goods and services offered (Swaton & de Poorter, 2015), or the members' interest (Bureau International du Travail, 2018) are the ones used. The international labour office distinguished four types of coops based on this last criterium (Bureau International du Travail, 2018).

- 1) *Producers' coops*: here, the members' main interest is linked to the production as an enterprise. We often find small farmers or artisans in this type.
- 2) *Workers' coops*: in this type of coop, members are interested in the work achieved or provided by the cooperative. Members are individual workers working for the coop.
- 3) *Consumers/users' coops*: in such cooperative, members are users or consumers of goods and services provided by the coop.
- 4) *Multi-stakeholders' coops*: here, members can have different roles, but no role is superior to another.

We will focus on the models of the producers' cooperative, the consumers' cooperative and the multi-stakeholders' coop. Swaton and de Poorter explain that the purpose of a producers' coop is to provide goods and services to carry out the work of its producers (Swaton & de Poorter, 2015). Members are at the same time owners and producers for the cooperative. On the other side, the goal of a consumers' coop is to provide goods and services to their members for their personal use. These goods and services need to be at good prices and of a good quality. Finally, the multi-stakeholders' coop will be, in our case, a cooperative with, at the same time, producers and consumers. Therefore, it is a mix between the two types described just above.

IV. Purposes of a consumers and/or producers food cooperative

Cooperatives and non-profit organizations have many things in common (Valentinov & Iliopoulos, 2013, p. 109). Indeed, the focus on stakeholders (cooperators) is central in cooperatives. Coops are seen as providing useful services to their cooperators (Valentinov & Iliopoulos, 2013, p. 110). Furthermore, a majority of cooperatives' members are sticking to such movements because they defend multiple causes. For example, protecting the environment because products travel less, defending a local peasant agriculture, defending an environment-friendly agriculture (Dubuisson-Quellier, 2018). However, these are not the only reasons why people join cooperatives.

There are economic reasons too. Valentinov and Iliopoulos (Valentinov & Iliopoulos, 2013, pp. 117,118) identified the economic justification for having agricultural cooperatives (producers):

1. *Market power avoidance*: protect farmers from their contractual partners because they have significantly less power than them.
2. *Provision of missing services*: when a profit organization doesn't find it profitable to operate in a particular place or in an industry.
3. *Achievement of gain from scale economies*.
4. *Risk reduction*: cost averaging over tools, establishing product pools, avoiding opportunistic behavior from a contractual partner,...
5. *Achievement of additional marketing margins*: at the expense of other supply chains stakeholders.
6. *Most efficient organizational structure*: they are formed because they can economize on transaction costs and to balance the cost of ownership.

The hoped result of these economic reasons is an increase in the total factor productivity and thus a better agricultural income for farmers (Hudon, 2021).

Regarding consumers' coops, the main economic reason is to have access to quality products at fair prices. This is possible thanks to the fact that cooperators are at the same time owners and consumers (Tchami, 2004).

Nevertheless, we should not forget that a cooperative is basically a social movement and somewhat a political one too. Indeed, cooperators should share common values. Cooperatives often make the hypothesis that proximity between producers and consumers is creating solidarity and more ethical behavior. The political side would come from their ability to empower members to the collective effect of their own individual choices on the environment and for the social justice (Dubuisson-Quellier, 2018).

Emery, Forney and Wynne-Jones analyzed eight papers around this more than economic dimensions. One of the conclusions was the following (Emery, Forney, & Wynne-Jones, 2017).

“Where cooperation underpins sociality, ways of relating, cultural affirmation and affective inter-subjectivity, the process also confers upon its participants a value in being human; a movement toward personhood through confederacy”

Concerning the political interest of cooperatives, in this paper, Wynne-Jones also observes that even if groups are first not explicitly motivated by ideological commitments the very processes of cooperating can lead to unanticipated changes in their sensibilities and dispositions (Emery, Forney, & Wynne-Jones, 2017). Indeed, an important part of the cooperatives are driven by movements that see a way to defend multiple causes. First the environmental one, products travel less. Second, protecting a peasant agriculture that is more respectful of mother earth. (Dubuisson-Quellier, 2018). These are just two examples. Furthermore, Bardsley and Bardsley pinpoint that there is a need for marginal rural communities to increase their systemic resilience because of globalization’s impacts, social, political, and environmental changes (Bardsley & Bardsley, 2014). They define resilience as such:

“Resilience here refers to the ability of a system to adapt to change or retain its essential functions irrespective of the changing conditions that it experiences.”

Therefore, we can conclude that a cooperative is, at the same time, a social and political movement defending multiple causes and a company that needs to be viable. Or, as cited by Defourny and Nyssens, an original enterprise that carry an ideal of justice and emancipation (Defourny & Nyssens, 2017).

V. Theoretical analysis method

In this section, we will describe the theory used to analyze our data and see why this theory could be interesting for our research's question. The first point will be about the economics of convention, then we will focus on the economics of greatness which is a specific approach of the EC.

1. The economics of convention

The economics of convention will be used in this thesis to analyze our results regarding food cooperatives. This theory of conventions seems interesting as Andreola, Pianegonda, Favargiotti and Forno explain that the six conventions identified in the economics of greatness by Boltanski and Thévenot are adopted by actors (Andreola, Pianegonda, Favargiotti, & Forno, 2021). They are adopted because it guides actors' judgement, and it helps them to evaluate the quality of a good with regard with not only the price but with different factors. Indeed, they mention in their article that:

“Each of these forms of coordination identifies specific elements that can be assessed concerning the concept of quality.”

The “official” foundation of the economics of convention was posed in the 1989 in the “Revue économique” (Dupuy, et al., 1989). The EC is based on two sets of propositions. First, it disagrees with neoclassical economics. For conventionists, actors are not isolated individuals with an *a priori* rationality, but instead need a social environment to a plurality of possible rationalities (Diaz-Bone, 2011, p. 46). As Jagd pinpoints, in case of uncertainty, we cannot explain social interaction between actors only with individual rationality (Jagd, 2004). In this regard, conventions are shared interpersonal logics on how to act and evaluate certain actions or situations in condition of uncertainty. They are socio-cultural resources for coordination between actors (Diaz-Bone, 2011, p. 46). Another paper (Borzaga, Tortia, & Depedri, 2011) confirms by stating that we cannot only explain with traditional economic approaches why actors are willing to cooperate. We need to look at their social preferences.

Second, is the need of an active link between economics and the other social sciences (Jagd, 2004). Indeed, one of the main points of the EC is that individuals come before the market and not the other way around. The market is not innate, it is a continuous and collective creation

from its actors (Postel, 1998). Knowing that, we should ask how, starting from individuals, appear collective movements that reify in norms, rules, and institutions. The EC appears like a tentative to explain how our economies regulate in a dynamic of actions (Postel, 1998).

However, to understand what the EC is, we should define *convention*. In the EC, it is not just a habit or a custom. It is an interpretative frame built and used by its actors to proceed to the evaluation of actions' situations and their coordination. Actors use conventions to justify qualities or ways of working (Thévenot & Diaz-Bone, 2010). Conventions are the basics on how to coordinate in the sphere of production, distribution and finally consumption, and how to evaluate the quality of products (Diaz-Bone, 2011, p. 47). Therefore, it helps to make and to justify decision when the price doesn't incorporate enough elements regarding quality (Andreola, Pianegonda, Favargiotti, & Forno, 2021). Therefore, we can state that this theory is interesting regarding our research question.

Actors can think about the use of conventions and from a pragmatic point of view, conventions are the result of collective experiences. They also have the capabilities to make compromises between different conventions and to adapt these if needed (Thévenot & Diaz-Bone, 2010).

2. The economics of greatness

For our problematic, it is more interesting to look at a specific approach of the EC. This approach has been created by Laurent Thévenot and Luc Boltanski. They wanted to understand how work situations can hold inside organizations, and how actors put in place conditions to produce agreements (Economies de la grandeur, 2016).

As said earlier, economics of convention and, in this case, the economics of greatness, want to mix other social sciences with economics. Boltanski and Thévenot (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 33) state that:

« A partir de la controverse entre la sociologie durkheimienne et l'économie libérale, nous montrons comment, par-delà leurs différences, ces deux conceptions opposées fondent

l'accord sur la relation entre de personnes particulières et une forme de généralité que nous nommons principe supérieur commun. »¹⁴

A *superior common principle* is a concept beyond the conflict between actors that is common to all of them (Gardet, 2017).

The authors distinguished six different cities (conventions), each one of these having different agreement shapes, different social objects that will allow to recognize the type of situation and to know how to act (Economies de la grandeur, 2016). It is on such orders that actors build their actions' justification (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 28). Each of these cities identifies specific elements that can be assessed regarding the concept of quality (Andreola, Pianegonda, Favargiotti, & Forno, 2021).

i. The cities

To introduce the six cities, you can first find hereafter a table with the main characteristics of each city. This table is based on three different source; (Economies de la grandeur, 2016), (Jetté, 2001) and (Boltanski & Thévenot, 1991). Then, a short explanation for each city. The six first cities mentioned are the ones we find in the economics of greatness' original publication (Boltanski & Thévenot, 1991). There is a seventh one that has been added later and that we will mention at the end of this section.

The 6 cities

	Commercial city	Inspiring city	Domestic city	Fame city	Civic city	Industrial city
Superior common principle	The competition	The inspiration	The tradition	The reputation	The collective will	The efficiency
Main characteristics	Desirability Value	Insolite Creation Passion	Goodwill Propriety	Consideration Visibility	Unity Legal	Functionnal Performance

¹⁴ “Based on the controversy between Durkheimian sociology and liberal economics, we show how, beyond their differences, these two opposed concepts base the agreement on the relationship between particular persons and a form of generality that we call the superior common principle.”

Archetype	The seller	The artist	The father	The star	The elected	The expert
-----------	------------	------------	------------	----------	-------------	------------

Table 3: The 6 cities

Source: Personal production

a. The commercial city

The commercial city is based on Adam Smith. The commercial link that unites people by means of rare goods that everyone desires, and the competition of lusts, subordinates the price linked to the possession of a good to the desire of others (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 61). Here, the superior common principle is the competition (Jetté, 2001, p. 23).

b. The inspiring city

The inspiring city is based on the city of God from Saint-Augustine. He raised the possibility of a city in which members would find their agreement on a full acceptance of the grace on which they wouldn't oppose any resistance. Obviously, the word *city* in Saint-Augustine's text is used in a metaphoric way. Furthermore, the city of God doesn't exist in our world (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 107). This city's superior common principle is the inspiration (Jetté, 2001, p. 22).

c. The domestic city

The domestic city is based on Bossuet. It is the city where the link between individuals is conceptualized as a generation of the family link. Every individual is a father for his subordinates and maintains filial relationships with the authority (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 116). The superior common principle is here the tradition (Jetté, 2001, p. 22).

d. The fame city

The fame city is based on Hobbes, here is the construction of the greatness linked to the constitution of conventional symbols. These signs condense and manifest the strength generated by the admiration people have for each other. Therefore, it permits to do the equivalence between actors and to compute their value (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 127).

Here, the superior common principle is the public opinion (Jetté, 2001, p. 22) or the reputation (Economies de la grandeur, 2016).

e. The civic city

The civic city is based on Rousseau. The Sovereign of the civic city is realized by the convergence of human wills when citizens renounce to their singularity and break away from their individual interests to only look at the common interest. In this city, the term *utility* means the compliance with the state's interests (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 137). The civic city's superior common principle is the collective will (Jetté, 2001, p. 23).

f. The industrial city

The industrial city is based on Saint-Simon's writings. Here, we do not delve into hearts, we penetrate reality and question the Society. The term *utility* is, in this city, connected to the satisfaction of needs (Boltanski & Thévenot, 1991, p. 154) (Jetté, 2001, p. 16). The superior common principle is the efficiency (Jetté, 2001, p. 23).

g. The project city

A seventh convention has been added by Boltanski and Chiapello (Boltanski & Chiapello, 1999). This city is the *projects' city* where the superior common principle is *the project*, and the archetype is the *project's chief* (Economies de la grandeur, 2016). We chose not to work with this city and to focus on the six original cities as this one has not been found in many documents. Nevertheless, this shows us that conventions can appear and are in constant evolution.

VI. Conclusion

Thanks to our literature review, we did an environment's state of the cooperative's concept. We have seen what the usual criteria are, as well as goals cooperatives have. We have noticed that a cooperative is first an enterprise, and that this kind of company is involved in politics. We have seen that there are multiple types of coops. We will focus here on the consumers and producers' coops. We will also work with multi-stakeholders' coops (consumers-producers' coops). This review has helped us to set the scenery for our practical analysis.

Food consumers and/or producers cooperatives -like the ones we will study- are a recent phenomenon. As mentioned in the history section, cooperatives started in the late 18th century. The modern food cooperative as we know it today has started in the 70's with the PSFC in New-York. Therefore, there are not a myriad of studies on this subject. Furthermore, cooperatives with social ends and direct trade systems between producers and consumers have only largely developed since the 90's. Therefore, various topics still need to be explored and studied. However, as products are the main reason of having cooperatives, we will focus on this subject. Indeed, if they do not sell enough products or have a too small assortment, they won't be economically viable. We will analyze how cooperatives choose their products' portfolio. How decisions are taken regarding products sold, from the most local product to the one coming from the most distant country. How is the right equilibrium found when you want to defend so many different causes. Compromises must be made, and we will see how cooperatives make them.

To do our analysis, we chose the economics of greatness's theory. We will see that coops' actors are making their decisions based on conventions. More particularly on the six conventions from the economics of greatness.

Now that we can situate ourselves in the cooperatives' world. Moreover, we have a great theory to analyze how decisions regarding products are taken, we will be in good position to answer our problematic which is:

How consumers and/or producers food cooperatives choose the products they sell according to products' origin, values defended and consumers' expectations?

In the next part will be explained the methodology used to gather data. Then, we will briefly introduce each coop. After that, a vertical and a horizontal analysis between cooperatives and conventions will be done. Finally, we will show our thesis' limitations and do some recommendations.

Starting from here, when we will mention the word “cooperative” or “coop”, it will refer to “food consumers and/or producers cooperative”.

Part 2: Analysis

In this second part, we will analyze the data collected thanks to our interviews. First, we will explain our methodology and our research's field. Second, we will do a brief introduction of each cooperative interviewed. Then, we will do a vertical analysis to see if we can group some of the interviewed cooperatives. Finally, the biggest part of this thesis will be the horizontal analysis where we will analyze our data, city by city.

I. Methodology

In this section, we will describe how we did the interviews. Then, we will define our research's field. Lastly, we will briefly introduce each of the coop interviewed.

1. Data collection method

To collect our data, we chose to do semi-directive interviews to gather qualitative data. The objective of the qualitative interview is to overcome superficiality and rationality of interviewees in order to better understand fundamental reasons of decisions and individuals' actions (Masset & Decrop, 2019).

To conduct our interviews, we chose the semi-directive method to have qualitative answers. We used an interview guide, but the questions' order varied in function of interviewees' answers. You can find the classic interview's guide in the appendix¹⁵ that was used as a base. As explains McCracken (McCracken cited in Masset & Decrop, 2019), using an interview guide doesn't mean that the interview is closed. Indeed, for each question, there is the possibility to obtain exploratory and non-structured answers. Therefore, the guide is used as a way of ordering data and should not prevent the interview's variability. Moreover, this method encourages a comparative and a cumulative analysis between the different interviewees. It also enables the interview's guide to be enriched in function of emerging themes during interviews (Jacquemin, 2017-2018). Here is a table summarizing the different interviews we did.

¹⁵ See appendix 1

Overview table of interviews

	Interviewee	Channel	Duration	Date
Färm LLN	Oliver van Caulewaert	Zoom	0h50	31/03/2022
BEES	Susann Mende & Aurélien Lampe	Zoom	0h57	22/04/2022
R&C	Edith De Broux	Zoom	0h49	17/03/2022
Macavrac	Kathleen Courtois	Zoom	0h36	31/03/2022
Poll'n	Dorsan van Cutsem	Zoom	0h57	20/03/2022
Coopéco	Monique Votquenne	Zoom	0h38	02/05/2022
Agricovert	Pia Monville	On-site	0h57	02/05/2022
P-A	Bertrand Delvaux	Zoom	0h40	04/05/2022
Coprosain	Jean-Paul Chantry	Zoom	1h03	11/06/2022

Table 4: Overview table of interviews

Source: Personal production

2. Research's field

Our research's field is the consumers and/or producers food cooperatives in Wallonia and Brussels (French speaking). As this region is full of this kind of cooperatives, it was not necessary to have a broader area. However, we sometimes had to push them to get interviews as people working in coop are often volunteers and don't always have time to spend for an interview.

We will analyze the food consumers and/or producers cooperatives that have the cooperative status (legally speaking). In Wallonia and Brussels, you can find multiple food cooperatives. We chose them with no other criteria than being a consumers and/or producers' cooperative with the legal status. When we had enough coops, we stopped the research. Our sample is made of nine cooperatives. Six consumers' coops, two consumers-producers' coop and one producers' coop. We will describe briefly each one of them in the next section.

3. Overview of interviewed cooperatives

To start this section where we will briefly introduce each cooperative, you can find a table that summarize each of them in function of the main criteria. We first put the consumers' coops, then producers-consumers and finally the producers one.

Overview table of cooperatives interviewed

	Type	Participative? (when a cooperator)	Employee(s)	Open/closed	Number of cooperators	Number of producers
Färm LLN	Consumers	No	Yes	Open	± 200	/
BEES	Consumers	Yes	Yes	Closed	2900	/
R&C	Consumers	No	Yes	Open	150	/
Macavrac	Consumers	Yes	Yes	Open	300 +	/
Poll'n	Consumers	Yes	Yes	Closed	470	/
Coopéco	Consumers	Yes	No	Closed	500 +	/
Agricovert	Consumers- producers	No	Yes	Open	1500	34
P-A	Consumers- producers	No	Yes	Open	700	120 +
Coprosain	Producers	No	Yes	Open	/	(55) ¹⁶

Table 5: Overview table of cooperatives interviewed

Source: Personal production

Starting from here, as interviews were made in French, **English translations can be found in the appendix¹⁷**. Translations have been done in the verbatim's order of apparition. You can find the verbatim's number in front of each one of them.

i. Färm

The Färm project started in 2013 and has, today, 17 shops under the cooperative färm.coop.

¹⁶ Number mentioned on Coprosain's website, as it is currently in financial troubles, it must be taken with caution.

¹⁷ See appendix 2

Products are chosen following a charter well implemented and results are shown in total transparency every year.

Here, we have to distinguish Färm Louvain-la-Neuve and färm.coop. Färm.coop is the cooperative behind the 17 Färm's shops. Färm.coop is only a cooperative as it includes all the stakeholders.

1. « ...farm.coop mais virtuellement à part intégrer les parties prenantes et elle le fera oui à part intégrer les parties prenantes elle n'est pas coopérative... » (Färm)

However, Färm Louvain-la-Neuve the shop, is detained at 30% by cooperators. Olivier would have like to have it detained at 100% by cooperators but they could not find enough capital. Nonetheless the voting system is one share, one vote. It is an open coop that is not participative.

2. « ...on a 30% seulement du capital qui est détenu [...] mais donc on a suppléé le reste voilà... » (Färm)

Olivier van Cauwelaert has been administrator for färm.coop for 9 years and is one of the founders of Färm Louvain-la-Neuve.

If, for the verbatim it is mentioned färm.coop, it means that Olivier was talking as an ex färm.coop administrator, when not mentioned, it means that it was as a Louvain-la-Neuve' shop administrator. Main verbatim for Färm can be found at the appendix 3.

ii. *BEES*

BEEScoop is a consumers' coop based in Schaerbeek, launched in 2014. It is the biggest Belgian consumers coop. BEES stands for Brussels' Ecological, Environmental and Social coop. This cooperative is interesting as it has been a source of inspiration for other smaller consumers' coops. As it is relatively big, the organization is somewhat special and made of a lot of different groups, people, ... This coop is closed and only cooperators can shop there. It is a cooperative participative. Products are chosen following a charter (Foire aux questions, sd). They have today 2900 cooperators type A, meaning that you can shop, and you do your shifts.

The two people interviewed here are Susann Mende and Aurélien Lampe, both members of the product committee. Main verbatim for BEES can be found at appendix 4.

iii. *Radis & Compagnie (R&C)*

R&C is a small consumers' coop based in Mont-Saint-Guibert, it works with 2 full-time employees that deal with all the daily management, it is open to everyone, and cooperators do not have to do shifts (non-participative). The coop wants to have a respectful, consistent, and sustainable approach (Radis & Compagnie, sd). It opened in 2020. Today, they have approximately 150 cooperators.

The interviewee was Edith De Broux, one of the two employees. Main verbatim for R&C can be found at appendix 5. *Take note that this interview's recording has had an issue. Therefore, the interview is mostly based on my notes taken during this last one.*

iv. *Macavrac*

Macavrac is a consumers' coop based in Wavre, it is open to everyone. However, members need to do a monthly shift to deal with the management of the shop. It is a cooperative participative that offers quality products at fair prices. The shop opened in 2019. Today, they have more than 300 cooperators (Macavrac, sd).

The person interviewed was Kathleen Courtois. Main verbatim for Macavrac can be found at appendix 6.

v. *Poll'n*

Poll'n, a consumers' coop, is based in Louvain-la-Neuve. It a closed cooperative as well as a participative one. The idea behind this coop is to propose bio and local products to Louvain-la-Neuve's inhabitants at fair prices, and by protecting producers' revenues. It has opened in 2019 and has already 470 cooperators (Devenez coopératrices et coopérateurs de Poll'n Coop !, sd).

The interview was with Dorsan van Cutsem, one of the administrators. Main verbatim for Poll'n can be found at appendix 7.

vi. *Coopéco*

Coopéco, a consumers' coop, is based in Marchienne-au-Pont and is the only coop interviewed with no employee. It is closed to its members. Therefore, it is a participative one. They are offering quality food at fair prices with a respectful approach for environment as well as for humans. They have today more than 500 members. The project has started in 2015 (Coopéco super-marché participatif, sd).

The interview was with Monique Votquenne who is active in the coop for a long time. She already worked for different working units and was even a member of the advisory board. Main verbatim for Coopéco can be found at appendix 8.

vii. *Agricovert*

Agricovert is a producers-consumers' coop based in Gembloux. The coop was launched in 2011. They have today more or less 34 producers and 1500 cooperators. It is open to everyone. You can order food baskets through their website and get them through to different pick-up points. Furthermore, they have sales counters directly in some members' farms (LE PROJET AGRICOVERT, sd).

The interviewee was Pia Monville, she is a vegetables/fruits producer and is also now taking care of the general coordination of the coop. Main verbatim for Agricovert can be found at appendix 9.

viii. *Paysans-Artisans (P-A)*

Paysans-Artisans is a producers-consumers' coop based in Namur with more than 120 producers and 700 cooperators, there are also 500 volunteers. They are working on 3 pillars: commercialization, producers' support, and sensitization. They have today 8 shops. They also have an e-shop with 18 pick-up points. It is open to everyone (La Coop' en quelques minutes !, sd).

Bertrand Delvaux that has been interviewed is a co-coordinator of the coop. Main verbatim for P-A can be found at appendix 10.

ix. Coprosain

Coprosain is a bit different from the others, even if every coop is, obviously, different. Indeed, at the time of the interview (11th June 2022) they were in PRJ (procédure de réorganisation judiciaire¹⁸). When a company is in troubles, the PRJ can be interesting to allow to continue the company's activities, under judicial control, while protecting it against its creditors (Saute, 2020). Therefore, they are now rebuilding a business plan, a values' charter, and want to restart the cooperative side that was lost during these last years. Coprosain has been founded in 1985 and is the first producers' coop (as we know them today at least) in Belgium. They have currently 3 sales counters and are present on different marketplaces (Points de vente, sd).

Jean-Paul Chantry, with whom the interview has been done, is the temporary transition manager that has the mission to relaunch the business. Main verbatim for Coprosain can be found at appendix 11.

¹⁸ judicial reorganisation procedure

II. Vertical analysis: groups of similar cooperatives

A vertical analysis could be interesting to distinguish groups of cooperatives. Below is a table with the 9 coops regarding each city. The colours' scale is (from the most to the least represented) made of four colors: dark green, light green, yellow and orange. Note that the color's scale is made in function of the elements in the different coops. So, if there are 10 elements (and no other coop have this number) in the commercial city for Färm and 2 for BEES, Färm will be dark green and BEES orange. If it is white, it means that it has not been mentioned in the interview. For the Fame's city, as it has not been mentioned a lot (the maximum we had is 2 elements), it is or white or dark green. However, this city is clearly not the most interesting in our analysis.

Be aware that the number of elements is regarding the coop and not the opinion of the interviewee. For example, Olivier van Cauwelaert often said that P-A was the most beautiful model and that it was inspiring for him. However, in our vertical analysis it is not understood as inspiring in the sense of Färm. Therefore, it is not considered in this table.

We should also mention that it is not because some cooperatives are put in the same group that they are all as radical as the others in the group, or that they have all the same goals. For example, P-A is way more radical than Coprosain and both are in the same group. We put coops together based on interviews' elements that we can find in the different city and only that. The next table shows the number of elements in the different cities in function of the coop.

Interview's elements in each city per cooperative

	Färm LLN	BEES	R&C	Macavrac	Poll'n	Coopéco	Agricovert	P- A	Coprosain
Commercial	5	8	4	6	4	4	10	7	12
Inspiring	1	1	1	1	2	2	4	6	2
Domestic	0	2	2	3	1	2	5	3	2
Fame	1	1	1	0	1	1	2	0	1
Civic	1	5	3	5	5	3	10	4	5

Industrial	4	4	4	4	2	2	7	5	5
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Table 6: Interview's elements in each city per cooperative

Source: Personal production

As we can see, the commercial city is well represented in every coop. It shows us that even if cooperatives often want to be an alternative to the traditional distribution, they need to be commercial and attractive to survive. Something that was well summarized by Bertrand Delvaux.

3. « ...si on n'est pas excellent en commerce en fait, on meurt... » (P-A)

Moreover, we can also make the same conclusion for the industrial city. Coops need to be efficient to survive and to be economically viable. What becomes more interesting is about the other cities. Indeed, we can see that some groups of cooperatives appear.

First, P-A and Agricovert can be put in the same category as producers-consumers' coops. They are both well represented in each category. They are more inspiring than the others because they are both older than most of the cooperatives. Also, they are more radical than the others. However, in this group we could add Coprosain (that is the oldest of our analysis with more than 35 years) even if it is difficult to put it in a group as it is currently under PRJ and now shifting back to the cooperative mind that has been lost during the last years. So, multiple elements are elements that are planned to be implemented. Coprosain is clearly not as radical as P-A or Agricovert. Indeed, Coprosain is based on capital as it is one share, one vote while for P-A and Agricovert it is one man, one vote. Nonetheless, it is a producers' coop, which make it closer to P-A and Agricovert as they are also in part producers' coops. Finally, these 3 interviews were the richest in data and this undoubtedly because they have had all three at least or almost 10 years of experience. Therefore, we can agree that they have a well-oiled plan that is already in place for P-A and Agricovert and that should be (again) put in place for Coprosain.

Then, we can put BEES, Poll'n, Coopéco and Macavrac in a same group. Even if, in some cities, they are not exactly all represented in the same way, they have a similar distribution of elements between cities. They do look like each other for different reasons. First, they are participative (even if for Macavrac, you do not need to be a cooperator to buy products). For

the inspiring city, as they are participative, they inspire their cooperators because they must do monthly shifts, and during their shifts they have the opportunity to discover new products, new people which is less the case in open coops. Furthermore, they have often been inspired by older coops. Finally, in this group, we could add R&C. However, it is a bit different as it is open and non-participative. There are cooperators that can take initiatives but no mandatory shifts. As Edith explained, there are a lot of people that just want to shop there and do not want to implicate themselves in the coop.

4. «... beaucoup de gens qui passent faire leur courses, mais qui ne sont pas là pour s'impliquer réellement. » (R&C)

Furthermore, the daily management is operated by two employees and only two employees. Therefore, that is maybe why this cooperative is less represented in the civic city compared to the other consumers coops in this group. *However, we should not forget that this interview is based only on notes as the recording has had an issue.*

Finally, we have Färm, which is the least cooperative as it is based on the capital and it doesn't use the one man, one vote system. We can easily see that with the civic city where the other coops have all more elements. Nevertheless, as explained by Olivier van Cauwelaert, we should not forget the difference between färm.coop and Färm Louvain-la-Neuve which is still detained at 30% by cooperators. However, we clearly see a gap between the commercial and industrial city compared to the others. This gap can also be visible with Coprosain, but Coprosain is a producers' coop and not a consumers one. Furthermore, it has still more elements in the civic, domestic and inspiring cities. Nevertheless, it seems a rather normal result that they have a gap between the commercial and industrial cities compared to the others as they are both based on capital.

III. Horizontal analysis: city by city

We will now start the biggest part of this thesis where we will do a horizontal analysis. We will work city by city to regroup elements from all the coops in each city. The city's order we have in the economics of greatness' book will be followed. We will have a look at what elements always come back, and on which ones are specific to a particular coop. We will see what are the variables that influence coops in their products' choice. This will help us to understand what conventions are more important for cooperatives and how they try to find the right equilibrium between all of them to defend their causes while staying economically viable and meeting consumers' expectations.

1. Commercial city

This city is the most represented in this analysis. First, a cooperative is a company and to survive it needs to make money, to pay people, building(s), charges, ... In a nutshell, to be viable. To do so, they need cooperators and/or clients that come on a regular basis to the shop.

The first important point in this need of being competitive, is whether the cooperative should be opened to everyone or only to its members. BEES, Coopéco and Poll'n chose the second option whereas the others (Färm, R&C, Macavrac, P-A, Agricovert and Coprosain) chose the first one. For a producers' cooperative it seems rather normal to be open to everyone as they are active on marketplaces, or have facilities in villages and therefore need to be opened.

5. « ...on est à la fois sur les marchés et dans les magasins » (Coprosain)

6. « ...deuxième chose qu'on fait c'est qu'on met des magasins dans les petits villages ou des quartiers où il n'y a plus d'épicerie ou magasin... » (P-A)

Then, the second question that comes with an open cooperative is, should the consumers cooperators receive a discount on their basket or not. P-A is the only coop (with consumers) that chose not to give a discount to their members.

7. *« Pas davantage à part d'avoir la fierté de participer et de mettre un grain de sable dans le fonctionnement de la coopérative et de faire partie des assemblées générales mais il n'y a pas d'avantages en nature, jamais... » (P-A)*

Nevertheless, being a cooperator always gives you an access to the general assembly and one vote. Most of the cooperatives interviewed are following the principle one man, one vote. However, Färm and Coprosain don't use this principle. Färm.coop and Färm Louvain-la-Neuve are led by the capital, as it is also the case for Coprosain. However, as they are under the cooperative status, there is a limit saying that even if you have more than 10% when voting, your vote will not account for more than 10% (as seen in the legal definition's part). This will be further discussed in the civic city.

8. *« ...demain tu peux en faire une SRL et il y a des courants en interne qui disent, ce serait quand même plus facile qu'on en fasse une SRL tu vois, alors il garde le modèle coopératif mais fondamentalement c'est le capital qui décide tout » (färm.coop)*

9. *« ...chez nous ce n'est pas un homme une voix, c'est une part une voix... » (Färm)*

10. *« ...même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée » (Coprosain)*

Cooperatives need capital and they find it thanks to cooperators, attracting them by giving a discount seems a fair way to find the money needed to start the project and then to continue investments or to have a capital reserve. However, having a discount also often means having duties for the cooperative. The first duty that we meet in closed cooperatives and sometimes in open one is the shift. Every month or 4 weeks, members must do a shift of 2h30 to 3 hours (depending on the coop) to run the shop. It is the case for the closed one and for Macavrac. This makes sense as, being a closed cooperative, means fewer potential people that could come to your shop, it means less revenue and therefore members need to be active to run the coop.

11. *« ... nous travaillons nous-mêmes dans le magasin, nous travaillons 3h toutes les 4 semaines... » (BEES)*

Then, if the cooperator wants or has more time to invest in the coop, there are always tasks to do to support.

The second important point in the commercial city is the one stop shop concept. This will also be found in the industrial city. One stop shop means what it means, being able to do all the shopping in one shop. In this case, the coop.

12. *« Oui en fait donc en fait était une grande discussion, one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout... »* (BEES)

13. *« ...il y a une réalité économique qu'on est obligé d'assumer, c'est à dire que les gens fassent assez leurs courses à la coopérative. »* (R&C)

14. *« ...tu ne peux pas dire du jour au lendemain que les gens vont plus manger d'orange, tu ne peux pas faire le choix de cette rupture, sinon tu n'existes pas. »* (P-A)

Being a one stop shop in Belgium means that during winter, for in season fruits for example, you need to find them in other countries, agrums can be found easily in Italy but for bananas, it is another issue. What is interesting here is that all these producers and/or consumers coops want first to promote local products, from a specific region or from Belgium in general, but they also admit that it is not economically viable to only sell pure Belgian products when these are available in Belgium. We found multiple examples of this in interviews.

15. *« Il y a quand même très peu de gens qui sont éduqués à manger vraiment des légumes de saison donc tout ceux-là si ils vont ailleurs, forcément ils achètent rien chez nous ce jour-là et comme on n'est déjà pas vraiment à l'équilibre, on a peur que ça fasse perdre encore du chiffre. »* (Macavrac)

16. *« ...on l'a toujours dit c'est de vendre, pouvoir faire toutes ses courses chez Poll'n et donc sur des produits qui seraient un peu moins durables, les bananes et bien on va quand même les acheter parce que dans la dynamique de on préfère que les gens viennent acheter leur banane et leurs pommes ici plutôt que tout aller chercher parce qu'ils veulent des bananes d'aller dans un autre magasin ou grande surface et parce qu'ils sont déjà sur place et bien ils vont acheter leurs pommes aussi là-bas... »* (Poll'n)

17. « ...au départ tout ça c'est discuté progressivement, les coopérateurs voulaient que ça devienne vraiment un magasin où l'on pouvait faire toutes ses courses, qu'ils ne doivent pas faire quatre magasins pour trouver le panier donc si vous achetez des pommes et que vous avez aussi besoin de bananes c'était un souhait de la part des coopérateurs, voilà donc progressivement le magasin s'est quand même étoffé [...] au départ c'était minimaliste et maintenant c'est vraiment un magasin il y a de tout... » (Coopéco)

18. « ...donc on a fait une énorme discussion avec le groupe de consommateurs pour voir comment allait être le magasin et donc là on a bien vu que c'était vraiment, c'était important pour toutes ces familles d'avoir des bananes pour faire des panades pour les bébés et donc ça a duré longtemps et on s'est dit voilà un espèce d'assortiment minimal extérieur pour que les gens qui nous suivent et décident de vraiment faire nonante pourcents des courses chez nous soient contents. » (Agricovert)

Nevertheless, there are differences between cooperatives, some will sell really the strict minimum of non-Belgian and/or not in season products to keep its consumers and to avoid them to do multiple shops while some will have a broader approach. For example, Agricovert only sells cauliflowers and broccolis all year long, for all the other fresh products sold, it is seasonal products.

19. « ...donc ici en hiver tout est respecté et ça c'est la demande, le brocoli et le chou-fleur reste toute l'année et donc sinon y a rien en tout cas, je parle au niveau du frais, il n'y a rien qui déroge, tu ne trouveras pas ici une courgette avant qu'il y ait une courgette en Belgique ou une tomate en serre non chauffée. » (Agricovert)

P-A goes even further by not selling not in season fresh products. Nonetheless, if the first in season week of a product, the P-A's producer do not have his carrots ready, then they will search another carrots producer non-member of the coop. So, they can offer carrots to their consumers from the first day of the season.

20. « Il n'y a pas de produits hors saison. » (P-A)

21. « ...si en début de saison un de nos producteurs n'arrive pas à sortir ses carottes bottes, la première semaine de la saison des carottes bottes et bien on va aller chercher ailleurs parce qu'il est temps d'avoir des carottes bottes donc c'est de l'appui au producteur. »
(P-A)

However, all the cooperatives interviewed sell products from foreign countries. As mentioned earlier, agrums can easily be found in Europe, but for bananas or coffee, then it comes from distant countries. Therefore, **this point shows that cooperatives need to sell products from foreign countries and/or not in season products if they want to stay economically viable.**

This aspect brings us to another matter, wholesalers. Indeed, 8 cooperatives out of the 9 studied in this thesis deal with wholesalers. We can easily deduce that this is a hot topic. Indeed, cooperatives' one of the main purposes is to protect producers by avoiding any kind of pressure on them as by paying them a fair price. When dealing with such companies, even if, obviously, cooperatives' wholesalers are, more or less, ethical and are in contact with their producers, you will never be sure of the traceability of all products. Consumers coops need to deal with wholesalers as they are often small, and don't have the time to deal for each product with specific producers. So, once again, if they want to stay viable, they need to group products orders to avoid spending too much time dealing with each specific producer.

22. « ...on fait confiance à des grossistes ou à des fournisseurs individuels qui ont une démarche, qui nous disent leurs lignes d'action et comment est-ce qu'ils travaillent... »
(Poll'n)

23. « C'est un grossiste qui met pas trop de pression sur les producteurs » (Macavrac speaking about Bionaturels)

What we could expect from producers' coops, is that they should not or almost not deal with wholesalers as they have their own producers inside the cooperative. Agricovert try to deal as little as possible with such dealers, only for some bulk products and for a complement in fruits and vegetables when needed. For agrums for example they are dealing with a cooperative in Sicily.

24. « ...si tu regardes notre rayon vrac tu vas voir il y a des références qui viennent de grossistes, mais on essaie qu'il y en ait le moins possible. » (Agricovert)

25. « ... Interbio donc eux font un apport en fruits et légumes d'appoint » (Agricovert)

Coprosain is now dealing with wholesalers. Being in a difficult financial situation, they need to decrease the number of suppliers for economic reasons. Only meat should come from coop's members.

26. « ...on se recentre sur le moins de fournisseurs pour des questions de trésorerie, moins de fournisseurs, ça veut dire moins de sortie de cash » (Coprosain)

27. « ...si on veut avoir un one stop shopping pour le client, [...] ce n'est que dans une phase ultérieure qu'on pourra se consacrer à éventuellement aller auprès de coopérateurs locaux y compris pour les produits qui ne sont pas locaux » (Coprosain)

Finally, P-A is the only one not dealing with wholesalers. As for Agricovert, they are also in direct contact with cooperatives in Sicily and, for other products that we can't find in Belgium, they have always met the producer or the producers' cooperative.

28. « Non jamais, toujours en direct du producteur ou des coopératives de producteurs, [...] donc on passe jamais par des grossistes... » (P-A)

As discussed earlier, coops need to be attractive to survive. One of their missions is offering quality products to everyone and so to have a broad consumers base. However, even if having people with small revenues is often an objective, it is difficult to fulfill it. Indeed, the cheapest products from supermarkets are most of the time less expensive than products sold in coops. The first solution is obviously to have a small margin on products, which is often the case. Especially when you're a participative coop as members work for the coop. Another solution that some cooperatives found is to have some duplicates as some products from Belgium are way too expensive for the average household. For example, R&C sells nuts from Belgium and nuts from Moldavia.

29. « ...on a des noix belges et des noix moldaves, le prix va du simple au double. Si on impose que des produits qui viennent de Belgique, on augmente les prix et donc on limite la mixité sociale, on veut garder un prix juste, et ça c'est très compliqué juste avec des produits belges » (R&C)

An issue with this is that if you only think like this, then you will not be different compared to classic supermarkets. You will just propose cheaper quality products that are often not local but will be sold at cheaper prices. Maybe it will help you to increase your consumers base and therefore to give access to more people than only those with a certain revenue and/or education, but you have to remember the values you defend as a cooperative.

30. « Tu vois on a que des biscuits chers alors parfois on se dit, est-ce qu'il faudrait pas quand même mettre un biscuit à 12€, alors est ce que les gens vont encore acheter les biscuits, les bons biscuits locaux à 20€ ? » (Macavrac)

Other things are proposed to help these people to have access to local quality products, but these solutions will be discussed in the domestic city as they are not commercial.

After having a look at how to improve social diversity, we will now highlight some interesting points from the different cooperatives interviewed.

First, P-A is putting shops in villages without any grocery, it is a risky move as if there is no grocery, we could think that there is no demand, however it seems working. It is clearly a commercial act as it permits to find consumers where there was no supply. Moreover, it is obviously supposed to give access to local quality food to a maximum of persons.

31. « ...on met des magasins dans les petits villages ou des quartiers où il n'y a plus d'épicerie ou magasin et donc on est là et donc même ils viennent chercher une banane, une orange une salade au soir, ils viennent dans le magasin qui existe parce que c'est du dépannage quoi donc c'est une sorte d'ouverture au monde et de prendre un risque fort... » (P-A)

Bertrand Delvaux also made a relevant observation which is that bananas and coffee are the best-selling products.

32. « ...des bananes, du café et on n'a pas de perte là-dessus, on gère ça bien en bon père de famille et je peux te dire que c'est la meilleure vente... » (P-A)

What is in line with the one stop shop matter, as if you don't sell such products, people will go in other shops. This observation shows us that even if coops would like to sell only Belgian and in season products, consumers would not follow because of their education. We have not been educated to consume only local. Therefore, if a mind shift must happen, it has to be taught to people. Cooperatives are already well involved in this role as "teacher", we will discuss it further in the domestic city. **Nevertheless, this shows us that convention should be broken if we want a more rapid change.**

Then, the case of Coprosain, as it is currently in PRJ. Jean-Paul Chantry has been assigned to this company as transition manager in general management. He must think economically to relaunch Coprosain. So, Coprosain could again become the coop with values. Therefore, some axis will be developed to give to this coop a fresh new start and to be competitive on the market. The word that often came during our interview was reinforcing the "positioning". Second point mentioned, (re)opening shops as they had to close their Mons' shop because there was no viable plan. Then, developing e-commerce. Finally, developing a new range of products where the circular and the local aspects are reinforced.

33. « ...donc c'est renforcer le positionnement des produits locaux et de trouver des nouveaux canaux de distribution donc ça ne peut passer que par le renforcement de la position qu'on a et par le lancement donc c'est un des canaux de distribution, ouvrir des nouveaux magasins entre autres à Mons, qu'on a dû abandonner pour des raisons de désorganisation, 3 c'est d'ouvrir de l'e-commerce et de 4 c'est de développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac. » (Coprosain)

The e-commerce is something that, in part with the Covid¹⁹, has exploded. Producers' coops have to follow the trend if they want to stay modern and attractive with our lifestyle's evolution. The first online sale happened in 2013 for P-A (Les Points de R'Aliment, sd). Agricover is

¹⁹ We will do a parenthesis just after to see what the Covid's impacts have been.

also active in the e-commerce with predefined baskets (Nos formules tarifaires, sd). Knowing that, it seems reasonable that Coprosain starts in this sector.

Moreover, Coprosain is open to sell its production, especially for meat and ready meals, to chains of shops (classic supermarkets) if it was asked to. Whereas the two other producers' coop are against. This will be further discussed in the domestic city.

34. « ...si Coprosain, en tant que fournisseur peut fournir d'autres chaînes elle le fera, elle l'a déjà fait avec eFarmz, elle l'a fait avec Ecodis, elle l'a fait avec d'autres... »
(Coprosain)

35. « Paysans-Artisans refuse tout partenariat avec la grande distribution. » (CHARTRE PAYSANS-ARTISANS, 2015)

This city shows us that conventions are really present in decisions. As cooperatives think it is needed to have products from abroad if they want to stay economically viable. However, it could be decided to have a coop that tackles this convention. In the vertical analysis, we saw that coops are not the same and, even if it can take time and that it is difficult to find each producer for each product, you can find closer producers for some products. As it is the case for P-A and Agricover that deal with Italian cooperatives and not or almost not with wholesalers.

Now that we have finished the analysis of this city, we will here do a small parenthesis to see what have been the covid impacts on cooperatives.

Covid's impacts

Covid has had a huge impact on cooperatives. It happened in two phases. First, lockdowns (in the beginning you were not even supposed to take your car except for basic needs) and mandatory homeworking. Restaurants and bars were closed, people cooked more, and were more interested in the local. That led to an incredible increase in demand for local products.

Some cooperatives had even difficulties to follow this new pace of demand. However, this peak of demand didn't last long.

36. « ...là on a on a vraiment explosé les chiffres par rapport à avant mais ça c'est très vite tassé en fait. Dès l'été ça a diminué... » (Macavrac)

37. « ...le chiffre d'affaires de la BEES on a augmenté... » (Bees)

38. « Bel essor en 2021 jusque juin, et depuis septembre retour en arrière, à cause/grâce au Covid... » (R&C)

39. « ...quand on a fait la croissance COVID on n'a pas su suivre en cochons car il faut les engraisser et tu sais pas en engraisser 15 d'un coup en plus finalement tout est planifié... » (P-A)

40. « ...pendant le covid, la fréquentation du magasin a fortement augmenté la fréquentation de l'eshop a explosé bah on va dire en tout cas pour ça, ça c'est vraiment centré sur le moment du COVID ... » (Agricovert)

41. « ...donc en 2016 on faisait à peu de choses près 7000000 et demi de chiffre d'affaires et puis on est monté jusqu'à 10600000€ en 2020... » (Coprosain)

Nonetheless, in the beginning of the covid, this peak didn't happen for everyone as some have a small shop, there was a queue to go inside the shop which demotivated some people to shop there. Hopefully, it was only in the beginning, the sales' level fast grew up.

42. « ...on a dû faire la file, le magasin n'est pas grand [...] donc ça a eu tendance au départ à ce que les gens ne viennent plus en tout cas les premiers temps et puis après notre chiffre d'affaires a augmenté progressivement le premier trimestre, on a vraiment fait de très très bons chiffres en 2020-21 » (Coopéco)

Another factor was the location of the coop. For Färm Louvain-la-Neuve, as it is a student city, there was no one during the Covid period. Therefore, their sales decreased but it was in part balanced with the increase in inhabitants' baskets.

43. « ...Louvain-la-Neuve a subi dans tous les cas un résultat négatif par rapport au COVID... » (Färm)

44. « ...notre panier moyen a augmenté de la même manière que les autres mais sur moins de clients quoi... » (Färm)

The second phase was after lockdowns and when people came back to offices. Indeed, today, in most coops, sales' level came back (or is slightly above) at the pre-Covid level. Furthermore, the Ukraine war has reduced purchasing power of citizens in these last months with a decrease in sales as a result.

45. « ...maintenant on est revenu peut-être un tout petit peu plus qu'avant le COVID... » (Agricovert)

46. « ...2nde partie d'année 2021 au début de sortie de crise COVID, on a commencé à sentir un reflux des consommateurs, avec une baisse dans nos magasins importante à partir du 2nd semestre 2021... » (Coprosain)

47. « ...maintenant et bien c'est mieux que avant le COVID mais c'est pas beaucoup mieux... » (Macavrac)

What is interesting and has been pinpointed by Pia is that some coops believed that there was a mind shift from the folk. That people finally understood that they should change things. Therefore, these coops made investments that are today difficult to pay back as the level came back to normal.

48. « ...pourquoi ici on a quand même eu une présence d'esprit de tout de suite se dire qu'est ce qui se passait c'était momentané. Il y a beaucoup de gens qui ont cru qu'il y avait un basculement dans la société que les gens avaient enfin compris quelque

chose et donc t'as énormément de magasins de coopératives ou de projets qui ont investi et qui maintenant sont dans de très grandes difficultés parce que tout le niveau est redescendu très bas... » (Agricovert)

Table 7: Covid's impacts

Source: Personal production

2. Inspiring city

To be a source of inspiration for cooperators, the coop's project must be attractive and motivate its members. As Olivier Caulewaert explained, successful projects succeed thanks to the drive of their founders.

49. « ...les projets qui réussissent c'est grâce au drive... » (Färm)

It is also a conclusion from Pia who said that when a project really drives people, it feeds their idealism, that's why you need strong values. If you are able to thrill your members, then these members will always come back. Furthermore, it is not the size of the project that matters, it is the drive.

50. « Si t'as vraiment un vrai projet donc si le projet tire vraiment les gens, si tu as vraiment des valeurs, si tu as quelque chose qui mobilise vraiment les gens, je crois qu'il faut une certaine radicalité dans ton projet pas dans le sens négatif du truc, dans le sens positif du terme et alors les gens se sentent inclus et ils sont contents de s'inscrire dans quelque chose qui leur donne du contentement ça les nourrit parce qu'ils ont mieux acheté à manger et ça nourrit aussi leur part d'idéalisme, leur part de volonté de faire avancer la chose ou de s'impliquer dans la vie de la société donc tu sais si ton projet, donc là c'est pas la taille de ton projet qui va compter, si tu arrives à mobiliser et à faire vibrer la personne qui vient chez toi et bien elle va toujours continuer à venir même si c'est tout petit. » (Agricovert)

Jean-Paul Chantry reinforces this vision by saying that if the cooperative mind, the spirit of the coop cannot penetrate each structure of your cooperative then you can't be part of such an organization.

51. « ...on ne peut être dans une coopérative sans que l'esprit de la coopérative transpire où percole, [...], c'est dire finalement l'esprit de la coopérative ne perce pas dans l'ensemble des structures de l'entreprise...» (Coprosain)

That is what happened with Coprosain, the cooperative's spirit was not maintained enough and happened what happened. However, thanks to their leading role of cooperative, as a reminder it was created in 1985, Coprosain has the chance to be like a “brand”, people know it because they are on the market for a long time now and because they are active on multiple marketplaces as well as on social media with more than 30000 followers on Facebook (Coprosain, sd).

52. « Alors cet esprit coopératif si vous voulez, chez Coprosain, il existe parce qu'on est suivi entre autres sur les réseaux sociaux par un grand nombre d'acteurs, mais cet aspect à la fois au sein de l'entreprise, je ne trouve qu'il ne percole pas suffisamment non plus vers le consommateur donc oui on communique, mais on ne communique pas suffisamment sur les valeurs qu'on veut mettre en place [...], on a une position d'initiateurs dans le métier du local et du produit sain et le cas échéant bio mais on n'a pas suffisamment entretenu cette fibre à la fois en interne et à la fois en externe et donc en fait il y a tout un travail de reconquête de remise en place de ces valeurs donc en interne et en externe...» (Coprosain)

Other source of inspiration means creating or proposing receipts with local products to inspire cooperators, to invite them to try these “old” vegetables that we have sometimes forgotten with time. However, proposing receipts can also be seen as a domestic convention and will be further discussed this city. **This shows us that you can have compromises between different conventions.** In coops where members need to do a shift every month, this shift permits to these cooperators to also discover new products, to increase their curiosity and therefore to eat knowingly, and more reasonably.

53. « ...nous on fait des recettes et cetera pour mettre en avant certains trucs et donc y'a des trucs qu'ils n'ont jamais vu où qu'ils n'ont jamais pris le temps de voir en tout cas

chez Poll'n oui mais en tout cas je pense que les gens sont beaucoup plus curieux sur ce qu'ils sont en train de manger quand tu fais ton shift chez Poll'n tu mets en rayon plein de trucs et cetera tu ranges le magasin et tu découvres beaucoup plus de produits... » (Poll'n)

54. *« ...je trouve que une manière d'inciter les gens à manger plus raisonnable etc, c'est par exemple de fournir des recettes de proposer des produits, il y a plein de légumes que je ne connaissais pas avant d'être chez BEES... » (BEES)*

55. *« ...il faut donner des recettes [...] ,il faut expliquer. » (Macavrac)*

Moreover, people that come to shop in cooperatives often trust choices made by its members regarding products sold.

56. *« ...les gens font confiance à ce que nous on met en fruits et légumes... » (Poll'n)*

57. *« ...souvent beaucoup de gens prennent les produits les yeux fermés... » (BEES)*

What came out from P-A and Agricovert were the stories about products. When products are not local from a local producer or from a cooperative you know, you cannot tell inspiring stories about them, about producers. Bertrand illustrated this with carrots, the same example showed earlier. When they need to find another producer of carrots outside their producers' base, outside of their territories (region), then, they can't tell stories like they usually do.

58. *« ...parce que on croit fermement qu'on doit animer un territoire et de cette manière et bien les carottes bottes qui ne viennent pas de notre territoire et bien en fait on n'a plus la maîtrise et on ne sait plus raconter des histoires comme on le fait » (P-A)*

59. *« ...du vrac [...] où tu sais raconter une histoire avec le produit, une de nos coopératives en Italie, il voulait développer une filière de cajou mais il devait avoir un débouché et donc ils ont été demander, et nous, oui si vous vendez les noix de cajou nous on en achètera de la noix de cajou... » (Agricovert)*

From another viewpoint, P-A has been inspiring for their Italian producer, the Galline Felici. This coop has created multiple jobs, saved familial structures, and now it wants to do as P-A, in Sicily.

60. « ...la Galline Felici et ils ont créé des dizaines d'emplois maintenant et ils ont sauvé des dizaines de structures familiales qui étaient en train de crever, ils ont envie de faire la même chose là-bas quoi que chez nous, et donc ça on en est fier et on ne lâchera notre partenariat pour rien au monde. » (P-A)

We can also mention the fact that some coops have been inspiring for others. Indeed, younger cooperatives have often met older cooperatives before starting their movement. The PSFC is, obviously, a model for modern consumers' coops. However, it is not the only one, every coop that exists and that works can be a source of inspiration for a new cooperative.

61. « Eh bien c'était la Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles... » (Coopéco when asking on who they based themselves)

62. « Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la Louve, qui s'est basée sur la Foodcoop... » (Poll'n)

63. « Au début, nous avons rencontré BEES et Macavrac... » (R&C)

64. « On s'est quand même renseigné, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait » (Agricovert)

Being inspiring and inspired is important if you want your members to stay with you. You have to thrill your members and make them feel that they are doing a good act by coming to your coop. Then, they will always come back.

3. Domestic city

65. « ...ce qui est hyper important, c'est bienveillance et tolérance... » (Coopéco)

The domestic city promotes caring and propriety. As a cooperative, you also have an educative role. You have to educate your members on how to consume more responsibly. It can be regarding the seasonality of products and therefore by selling products that cooperators could not know, by proposing receipts and so on (as discussed in the inspired city).

66. « ...mais il faut éduquer le client et ça c'est tout un travail en fait, il faut donner des recettes... » (Macavrac)

67. « Il y a notre newsletter qui informe sur les produits en saison hors saison donc il y a un certain aspect d'éducation... » (BEES)

Tolerance is one important concept in cooperatives and is well illustrated with Agricovert that employs people in social reintegration.

68. « Oui on fait aussi de la réinsertion et de l'insertion sociale... » (Agricovert)

The know-how, the tradition is recognized in coops, obviously from the local producers but also from foreign producers. R&C gave the example of French wines, P-A from the Sicilian cooperative they are working with.

69. « ...il ne faut pas renier le savoir-faire non plus, valoriser le savoir-faire de l'étranger aussi, le vin par exemple. Qualitativement cela est meilleur. » (R&C)

70. « ...donc nous on fait subsister des coopératives de producteurs qui sont biologiques et qui sont fières d'exporter leur savoir-faire chez nous... » (P-A)

Besides the know-how, there is also the taste of products. Consumers find back the taste from their grandmas' own vegetables.

71. « ...beaucoup de gens plus âgés qui sont vraiment, on retrouve le goût et la fraîcheur des légumes du potager de ma mère et de ma grand-mère... » (Agricovert)

We can also pinpoint the caring about people with less revenues that could have difficulties to invest in a share. For example, Coopéco has a system of suspended shares, so you can invest

25 euros for a suspended share that will be given to someone that could not invest this money but that would like to have access to quality and fair products.

72. « ...alors ce qu'on fait c'est qu'on a créé des parts suspendues parce que voilà prendre une part de 25€ c'est déjà une démarche... » (Coopéco)

Another example is with Agricovert, where you can put one euro extra to your online order. Half of this euro will be used to reach more precarious people and the other half will be put in a relief fund for producers in case of.

73. « ...si tu veux quand tu fais une commande en ligne sur notre site tu peux à chaque fois que tu achètes quelque chose mettre 1€ solidaire et l'euro solidaire, [...], la moitié de cette cagnotte c'est pour pouvoir faire des actions et aller vers des publics précarisés et l'autre moitié c'est une caisse de secours pour les producteurs. » (Agricovert)

Indeed, there is not only the caring regarding consumers but also regarding producers. It is every coop one of its purposes. Defending small producers by paying them fair prices and guaranteeing a demand for their products. Being a member (as a producer) of a cooperative is a security for their flow of products and therefore a financial security. Moreover, the producer should not be put under pressure. All these aspects are meant with direct producers, not wholesalers, even if, as said before, these wholesalers can also be in direct contact with producers they are working with.

74. « ...le prix c'est le producteur qui décide tous les prix, il y a pas un responsable d'achat, moi je ne fais aucune pression... » (Agricovert)

75. « ...il faut savoir que coopéco, [...] ne va jamais négocier un prix avec le producteur » (Coopéco)

This caring about producers also means that, when a producer is member of the coop, he has priority over other producers. For example, at P-A, they have different producers' status, senior, junior, and non-member of the coop. So, if they are selling a product from a non-member and a producer from the coop starts offering this product, then the member will have

priority. Obviously, they will not abandon the non-member overnight, they will also take care of helping him to find other clients.

76. « *Donc si dans un an on a un producteur sur le territoire avec la même qualité et compagnie on va dire attention, il y a concurrence qui rentre en jeu et donc on trouvera un modus operandi pour ne pas le perdre du jour au lendemain mais s'assurer qu'il trouve des nouveaux clients ou quoi donc c'est quand même complexe mais c'est des règles qui sont assez naturelles en fait donc c'est de la bienveillance...* » (P-A)

If the producer starts the production of a new product, then it will be offered for sale (if it doesn't cause harm to another producer), as illustrated by Agricovert.

77. « *En fait si le producteur il fait un nouveau légume ou un nouveau fromage bah d'office ça rentre si jamais ça ne porte pas de préjudice à un autre producteur...* » (Agricovert)

Finally, as this city's conclusion, we can put the government as the father of their citizens. Jean-Paul Chantry said, concerning people's habits, that if there is not a strong will from politicians to decrease sugar in products, to decrease strength of lobbies, so to have the will to make products healthier but also to educate children to eat healthy starting at school. If it doesn't happen, then it will continue like it is for long time...

78. « *...s'il n'y a pas une volonté forte au niveau politique de diminuer le sucre dans les aliments et ils ont tout pour le faire il suffit d'avoir la volonté de supprimer la force des lobbies, donc d'avoir une volonté forte d'assainir les produits sur le marché au niveau des sucres mais aussi de former pour bien manger dans les écoles et ainsi de suite et si on ne le fait pas ça continuera comme ça pendant longtemps...* » (Coprosain)

4. Fame city

This city is the least present in our analysis as no one in coops is superior from someone else. It is the same for coops between themselves, they are all different with different purposes, different resources, active on a different place... Therefore, it is hard to say that one has a better reputation than another one as they are not in competition and dealing on different places.

However, we can say that some have been a source of inspiration (that's why some elements in this city can be found in the inspiring city too) or admiration by others. As some exist for more than 10 years while started only in 2019.

First, New-York' Park Slope Food Coop is obviously a model for consumers' coops as it was one of the first of its kind, starting in 1973. Closer to us, BEES has been the leader or even La Louve in Paris.

79. « *Eh bien c'était la Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles...* » (Coopéco)

80. « *Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la Louve, qui s'est basée sur la Foodcoop...* » (Poll'n)

81. « *Au début, nous avons rencontré BEES et Macavrac...* » (R&C)

In the beginning, Agricovert, as a producers' coop looked at Coprosain.

82. « *On s'est quand même renseignés, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait* » (Agricovert)

The second point we could pinpoint here, is the trend of bulk products. A key target for coops is also to reduce the ecological footprint, and therefore avoid packaging. These last years, a lot of shops started to sell bulk products. It was and it remains a trend that coops must follow if they want to stay up to date and attractive.

83. « *...et puis alors après est arrivé cette mode du vrac donc avant on n'avait pas ça et là on s'est dit on doit prendre le train en marche et de nouveau il y a des produits là, on essaie de remplacer un maximum et d'avoir du vrac...* » (Agricovert)

It is also an analysis from Olivier Caulewaert. He told us that it was the trend. Furthermore, it has been highlighted by Jean-Paul Chantry, as one of Coprosain's new axis to reinforce their positioning on the market

84. « *...plus de vrac ça c'est ça c'est les tendances de fond...* » (Färm)

85. « *...développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac...* » (Coprosain)

As mentioned, this city is not the most important in our analysis. However, it showed us that cooperatives as companies must follow trends if they want to stay attractive.

5. Civic city

First of all, there exists as many decision systems as there are cooperatives. Each coop works differently from the others. None of the things we will discuss in this topic have to be taken as a generality. Obviously, there are similarities. Therefore, we will try to separate the different kinds of systems we have in the nine interviewed coops.

To start here, we must divide two kinds of coops. The one man, one vote coops and the one share, one vote ones. Here, Färm and Coprosain are in the second category while the others are in the first one. Furthermore, with the one share, one vote system, it's unsurprisingly capital that will lead. Obviously, even if they are following this system, if there are divergences, they will try to work in consent.

86. « *...fondamentalement c'est le capital qui décide tout...* » (färm.coop)

87. « *...chez nous ce n'est pas un homme une voix, c'est une part une voix...* » (Färm)

88. « *On va essayer de travailler en consentement.* » (Färm)

However, as mentioned earlier, there is the limit of 10% so, even if someone has more than 10% of shares at a general assembly, this vote will not count for more than 10% of all votes.

89. « *...même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée...* » (Coprosain)

For both coops, we found here one of the major principles of capitalism while some are openly against this system. As it is the case for P-A. Besides being a consumers-producers' coop, it is a political movement. They want to do the food revolution, they would like to do the total revolution but even with their energy that is already impressive, they cannot defend all causes.

90. « ...on veut faire la révolution du monde de l'alimentation et on voudrait faire la révolution globale, on est pour un changement sociétal total sans doute mais on peut pas avec notre petite énergie qui est déjà quand même bien fatigante, régler tous les problèmes du monde » (P-A)

91. « ...donc on a un discours très politisé... » (P-A)

Then we must divide the partly producers' coops inside the one man, one vote coops with the consumers' coops. In the second group, organs of power usually are:

- i. The supervisory board (Conseil d'administration), it often has a consultative role and is there to ensure that values are well followed. This organ is in every coop.

92. « ...le CA ne prend aucune décision, [...] il est juste consultatif... » (Coopéco)

93. « ...un conseil d'administration qui est plus alors axé sur rester aligné aux valeurs... » (Macavrac)

- ii. Different working units for the different parts of the coop. The number of units varies with the need and the size of the coop. We find these in Coopéco, Macavrac and BEES. They are there to help with the daily management of the coop, such as communication, check values with producers, ...

94. « ...il y a plusieurs comités qui sont constitués de coopérateurs qui viennent apporter, réaliser un travail en complément de la gestion quotidienne du magasin gérée par les salariés... » (BEES)

95. « ...il y a producteur, communication et convivialité ça va ensemble, planning et compta... » (Macavrac)

96. « ...on a 5 caddies, le caddie finance, l'accueil et l'aménagement des ressources humaines on l'appelle comme ça, on l'appelle baraque, on a le caddie du magasin qui s'appelle le caddie AA, on a le caddie valeur et le caddie communauté... » (Coopéco)

For Poll'n, it works with mandates, one person being responsible for something. For example, for communication, for a type of products, for a specific wholesaler, ... What interest us here are buyer mandates to look for products and check if values defended are respected. This is their way of working instead of having a product or a buyer organ. It means that, for example, someone is responsible for buying fruits and vegetables or someone is responsible for one wholesaler (L'équipe, sd). However, there is a small organ regarding products that help buyers to find the best (meaning with values, price and so on) product between the different wholesalers they have.

97. « ...un groupe de travail qui est là pour aider les acheteurs et donc par exemple quand moi je me dis ohh j'aimerais bien ajouter des olives en magasin, et bien je vais demander à ce groupe de travail de comparer toutes les olives qu'on peut vendre avec les fournisseurs que l'on a déjà et voire même de réfléchir à des initiatives auxquelles on n'aurait pas pensé et eux nous renvoient un excel avec tous les comparatifs, points positifs, points négatifs, prix et machin. » (Poll'n)

It doesn't exist in R&C as there are two employees that manage the coop and it is a small one, but cooperators are always welcome to propose or suggest products, and they can always lead initiative.

98. « Il n'y a pas de cellule en place. L'émergence doit venir des coopérateurs eux-mêmes. » (R&C)

- iii. A general assembly (ordinary or extraordinary) where most important and impactful decisions are voted. All cooperators have here one vote, regardless the number of shares they have. As it is the concept of one man, one vote.

- iv. Employees, when there are some, deal with the daily management of the coop and have a global view on the shop. There are multiple employees at BEES, one at Macavrac and Poll'n, two at R&C and none at Coopéco.

99. « ...Pierre, qui est salarié et qui a, a priori la vision sur tout le magasin... » (Poll'n)

100. « ...la gestion quotidienne du magasin gérée par les salariés... » (BEES)

101. « ... aucun salarié... » (Coopéco)

- v. A steering committee, where you have one or two member(s) of each working unit. At BEES they have the transversal committee (it is basically the same as a steering committee) and the coordination committee where you find members from the supervisory board, the transversal committee, and some employees (Comment fonctionne BEES coop ?, sd). The steering committee doesn't appear in all coops, as some noticed that to have this means having one more intermediary in the decisions' chain. It was the case for Macavrac, they were losing too much time to take banal decisions. Therefore, they remove the steering committee. The other reason is because some just don't need it because of their size (small) or their decision's system.

102. « Le comité de pilotage, il ramène les problèmes, les idées de chaque caddie et pour finaliser on met à l'ordre du jour de l'assemblée générale les points importants... » (Coopéco)

103. « ...le comité transversal où des gens de chaque comité se réunissent... » (BEES)

104. « ...parce qu'avant on avait un comité de pilotage [...] donc on était à 15 autour de la table pour prendre des décisions assez banales donc ça on a retiré pour plus d'efficacité donc voilà... » (Macavrac)

Here are the usual organs of power we find in consumers coops with one man, one vote system. For P-A and Agricovert they also have all we discussed for consumers' coops but with a focus on producers. Furthermore, they have way more employees. Regarding working units as there are more employees, they are the people who deal with all communication, checking values and so on. However, producers, based on their type of production (milk products, fruits and vegetables,...), meet together to prepare production plans.

Agricovert is based on a particular political system as they work via sociocracy, so meaning that each decision must be taken with everyone's agreement. So, it doesn't mean that a decision will be cancelled if someone doesn't agree but that the decision will be adapted so that the person can still "sleep at night".

105. « ...chaque décision a dû être approuvée par tout le monde, [...] Maintenant tu ne dois pas éprouver non plus un fol enthousiasme pour chaque décision, on dit que tu dois savoir dormir pour ce qui a été décidé [...] alors la décision n'est pas supprimée, elle est aménagée pour ce qui vraiment te tracasse disparaisse... » (Agricovert)

For products' decisions, as this is what interest us the most, there is a product/values charter for most of coops (Färm, BEES, Coopéco, Macavrac, R&C, Agricovert, P-A). A new product should meet each point mentioned in the charter before being sold in the coop. In function of the coop, values defended in charter differ. Coprosain and Poll'n don't have a charter yet but are planning to have one.

So first, before taking any product/producer, values from the charter must be followed. Then, for consumers' coops, the decision of which product to take, between the multitude of products, comes to the product/purchase working unit, to the buyer, or to employees but cooperators can always suggest a product or say if they disagree with one and it can be discussed.

For producers-consumers' coop, if you are a producer member of the coop and you start the production of a new product then it will automatically be sold if you don't harm another producer. Obviously, producers already members of the coop have been approved and are therefore following the charter.

This city shows us that the governance's model of each coop is different, even if there are similar organs of power. Managing a coop with the one man, one vote system can take a lot of time and be inefficient. It is a continuous learning.

6. Industrial city

In this last city, you need to be efficient and productive. Some points from the commercial city will reappear in this topic. **It shows again that you can have compromises between conventions.**

First, the size of the coop will have an impact. Indeed, färm.coop with 17 shops can easily order a truck of melons while Poll'n or R&C could not as they do not have a demand big enough to sell a full truck of melons. So, if you need 20 melons for your coop, for the producer doing the transport it is not efficient, so you need to find a cooperator or an employee that is ready to go there or you need a transporter. Nevertheless, with wholesalers it is easier to group products' orders. It is therefore also one of the reasons why, in general, coops buy some products to wholesalers. It is to be economically viable and therefore to be efficient. Second advantage with a full truck of melons is the traceability as you can more easily directly order it from the producer.

106. « ...on a Made in BW qui fait la logistique de tous les maraichers du Brabant-wallon [...] Donc clairement aujourd'hui on est dans un cas où c'est plus facile qu'avant d'avoir tous ces produits... » (Poll'n)

107. « ...nous avec 17 magasins on sait faire venir un camion de melons... »
(färm.coop)

As Susann from BEES mentioned, it is not always easy to work directly with the producer, thus, they work with wholesalers. However, working with wholesalers is as said previously a decrease in traceability for products, as you have one more intermediary. Therefore, you need to trust these wholesalers.

108. « ...c'est vraiment complexe de travailler avec chaque producteur individuellement, on n'arrive pas vraiment à avoir un stock régulier [...] donc fort souvent on travaille avec le fournisseur et souvent on ne maîtrise plus tout à fait comment ça a été produit. » (BEES)

109. « ...on fait confiance à des grossistes ou à des fournisseurs individuels qui ont une démarche, qui nous disent leurs lignes d'action et comment est-ce qu'ils travaillent, c'est quoi eux leur charte produit pour faire rentrer des choses... » (Poll'n)

Having an intermediate is in this case interesting, especially when you are a small coop (which is most often the case). Nonetheless, having one more intermediate can also be seen as something bad for the efficiency. Furthermore, it is one of the values defended by coops, to have the less intermediates possible.

110. « ...avoir un circuit le plus court possible, la diminution du nombre d'intervenants... » (R&C)

For Coprosain, they are now recentring on less producers. So, they are for now (except for meat) only dealing with wholesalers. As they are facing financial difficulties and they need to take a fresh start, they must decrease the number of people with whom they are dealing. Later, they will try to go to producers directly. They are recentring now to be more efficient in their reconstruction.

111. « ...on se recentre sur le moins de fournisseurs pour des questions de trésorerie, moins de fournisseurs, ça veut dire moins de sortie de cash » (Coprosain)

Traceability is one of the reasons why Agricovert and P-A work with Italian coops instead of having wholesalers for products that do not grow in Belgium (even if Agricovert has sometimes products from wholesalers). Indeed, being efficient also means being efficient in defending values you want to defend.

112. « ...et donc là par exemple au lieu d'acheter nos amandes et nos pois chiches n'importe où, il a une filière amande là, une filière pois chiche, pour la traçabilité en fait voilà... » (Agricovert)

The next point that has already been discussed in the commercial city, is the one stop shop concept. Consumers that shop in coops need to find everything they want, so they don't have to do three different shops. Their shopping experience needs to be efficient.

113. « ...one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout... » (BEES)

It is also the case for P-A when Bertrand said that if they don't have their carrots the first week where in season carrots should be available in Belgium, then they will look for another source of carrots for the first week.

For R&C, being an open coop with cooperators that don't need to do monthly shifts is a way of being more efficient in their organization.

114. « Avec une coopérative ouverte, pas de problème d'organisation lié au travail des coopérateurs, pas de shifts des coopérateurs... » (R&C)

For Macavrac, they remove the steering committee to take more rapidly daily decisions that took way too much time to take. As it has been mentioned in the civic city.

115. « ...les décisions du quotidien parce qu'avant on avait un comité de pilotage [...] et donc on était à 15 autour de la table pour prendre des décisions assez banales donc ça on a retiré pour plus d'efficacité donc voilà... » (Macavrac)

Coopéco, that is at the financial equilibrium, reinvests its small benefits in new fridges that consume less energy. To be more efficient in following their values and, obviously, to reduce their costs.

116. « ...les petits bénéfices qu'on fait on les a réinvestis, on a racheté [...] des nouveaux frigos A+, vraiment pour limiter la consommation d'énergie » (Coopéco)

We will now analyze one interesting point here, that comes from P-A and Agricovert. By saying that they try to have the less possible producers from outside the coops and their region,

they push (obviously not in the negative sense) some producers to start production of new products or to increase their current production. They create a demand where there was not. They force to have products that were not available in the region or to increase production as the coop is growing. This is an action that is really important as it is an act that concretely changes peasantry. **Breaking conventions permits to change things.**

117. « ...on a forcé un *modus operandi* et donc maintenant ces producteurs ont la maîtrise, la technique et ils ont diversifié leurs ventes il y avait une porte qui était ouverte et ça, ça change la paysannerie fondamentalement, ça accélère le changement. » (P-A)

It is the same for foreign coops, the Sicilian coop of Agricovert started to produce cashew nuts but first asked them, if they would be interested in these nuts. What is obviously better than buying them to a wholesaler...

118. « ...une de nos coopératives en Italie, il voulait développer une filière de cajou mais il devait avoir un débouché et donc ils ont été demander, et nous, oui si vous vendez les noix de cajou nous on en achètera de la noix de cajou, pas envie d'acheter au vietnamien dont on ne sait pas d'où ça vient, ça permet aussi que certains partenaires osent diversifier leurs projets et leurs produits. » (Agricovert)

On the other side, if, for example, they have already some producers for beers, they will not allow new one to enter the coop as it will be nonsense. Indeed, if you have 30 producers that sell 3 beers per month. It is not interesting nor micro-breweries nor for the coop.

119. « Voilà pour qu'eux à la fois aient encore un débouché qui vaille la peine ici et pas vendre 3 bouteilles de bière parce que j'aurais 30 vendeurs de bière...» (Agricovert)

For producers already member of the coop, they meet by type of products they produce (fruits and vegetables, milk products, ...), and they do a culture plan to foresee who needs to produce what and in what volume for the season. If a producer says that he or she has to produce too much and that he or she can't keep the rhythm, then, the coop will think about taking a new

producer or see if another already member can help for this specific production. Producers should not endure pressure.

120. « ...tous les producteurs par classe de production se rassemblent et font un plan de culture... » (Agricovert)

121. « ...donc si on a besoin de plus, on va chercher un autre producteur et on organise la production en amont en fait donc en général tout s'organise en amont surtout pour ce qui est du maraîchage... » (P-A)

As Coprosain is re-starting its business, they have to be efficient. As discussed earlier, the coop is planning to put in place a charter. They are also segmenting the market to address their communication to the right persons. Basically, they are reinforcing their positioning to become again the coop with values Coprosain was in the past, an efficient coop.

122. « ...pour de la communication, il faut déterminer des cibles et pour déterminer les cibles il faut segmenter le marché... » (Coprosain)

123. « ...remettre en place une charte des coopérateurs fournisseurs par type de métier, avec un cahier des charges... » (Coprosain)

An interesting point discussed with some of coops interviewed was regarding the war in Ukraine. Olivier told me that he believed that with this conflict and energy prices' rise, doing industrial agriculture, as they use chemical products for their insecticides that are based on fossil energies, will become more expensive than doing traditional agriculture based on natural products. The industrial agriculture would thus become economically less efficient.

124. « Je veux dire si demain, si demain, les prix de l'énergie continue à monter comme il monte, l'économie classique donc les pesticides et qui sont tous à base d'énergies fossiles vont coûter beaucoup plus cher que le naturel donc si on parvenait à inverser ça et à démontrer que, et bien oui, l'extraction du pétrole et l'utilisation du pétrole permet de vous offrir les produits meilleur marché que le naturel... » (Färm)

125. « ...les méthodes de culture plus respectueuses qui sont toujours un peu plus chères, trop chères mais l'écart se réduit c'est mon avis. » (BEES)

While discussing about that with Pia from Agricovert, she raised the fact that maybe they should communicate about this to show that some products are cheaper than in other classic supermarkets.

126. « ...on aurait peut-être intérêt à communiquer et à montrer plus aux gens venez maintenant c'est peut-être même plus avantageux pour certains produits de venir ici... » (Agricovert)

Jean-Paul Chantry has a different view about that as he said that, with this war, we will have to start to produce more in our regions to feed people. Therefore, to produce more means reinforcing productivism which will not be positive for values defended by coops.

127. « ...la diminution éventuelle des capacités de production et d'approvisionnement [...] va provoquer une nécessaire réaugmentation du volume de production dans les autres pays et donc ça l'amènera par le renforcement du productivisme... » (Coprosain)

For him a part of legal is needed if we want to move forward.

128. « ...s'il n'y a pas du légal qui s'impose, ça ne fonctionnera pas... » (Coprosain)

This city showed us that as a company, you need to be efficient in everything you do to survive. Your time is not unlimited, you have to group orders, to offer products when they should be available. And at the same time be efficient in following your values.

Now that we have finished the analysis of this city, we will here do a small parenthesis to see what the impacts of Russia's invasion of Ukraine have been/are.

Russia's invasion of Ukraine impacts

Russia's invasion of Ukraine has indirect impacts on cooperatives. Indeed, energy prices increased, which lead to inflation, and which reduce the purchasing power of citizens. Therefore, people spend less in products, more in energy. Moreover, some prices also increase on products sold in coops.

129. « ...la première chose qu'on peut dire c'est comme les gens ont peur, que les gens ont moins de sous parce que l'essence coûte beaucoup plus cher, le chauffage et tout ça, on voit quand même que les gens font fort attention ou plus attention donc nous aussi on a des prix qui augmentent, [...] les fromagers qui ont besoin d'énergie dans leur processus de production et bien ils nous disent qu'ils sont obligés de monter les prix... » (Agricovert)

130. « ...depuis 2 mois on a encore une chute supplémentaire qui est liée à, les prix énergétiques et à l'Ukraine. » (Färm)

On the other side, as discussed in the industrial city, as the price of gas/petrol increased, the price of insecticides increased too. That could lead to an opportunity for coops, as they sell products that should have been cultivated in an environmentally friendly way. Nevertheless, as Jean-Paul Chantry said, this war will also reduce the supply from Ukraine which was huge. As a result, we could have to increase the productivism in our regions to fulfill the demand.

131. « ...la diminution éventuelle des capacités de production et d'approvisionnement [...] va provoquer une nécessaire réaugmentation du volume de production dans les autres pays et donc ça l'amènera par le renforcement du productivisme... » (Coprosain)

Table 8: Russia's invasion of Ukraine impacts

Source: Personal production

Limits

We encountered some limitations during our analysis. Some could be interesting to explore in another work. Indeed, as modern consumers and/or producers food cooperatives found in Belgium are rather recent, there are not a huge amount of data. Furthermore, time was not unlimited.

The first limitation we met is that we interviewed only one or two persons per cooperative. It would have been interesting to interview different members from a same cooperative one by one to maybe have more objectivity and to cross check some data. However, we still interviewed 9 different coops. Regarding consumers' coops, we clearly reached the saturation point. Even if we had an issue with R&C's interview recording. For consumers-producers' coop, as we had the chance to interview two of the biggest, a third one could have been a plus, but interviews with P-A and Agricovert were rich in data. The only real limitation here is regarding consumers' coop where we could have interviewed a second one.

The second limitation is that we could have interviewed wholesalers that deal with coops, but as it was not our focus, we didn't do it. However, to understand how these "small" wholesalers work would be interesting. Understand how they choose products they sell, and which values they are following. Especially for products from distant countries.

Recommendations

After our horizontal analysis, we will here pinpoint some interesting points and do some recommendations that can be used by coops.

First, they should not forget that conventions are human constructions and that, it is by being different that you change things and that you start a movement. Changing humans' habits is difficult. However, cooperatives are places where you can educate and try to change members' habits as well as organize activities opened to general public. You can also push producers to start a production or to increase one. Obviously, never think that people change from one day to another as it was during the first months of Covid. It takes time, but continuously educating your members and the public can decrease this time.

Then, you can make your cooperators feel closer to your producers. To do so, one interesting point, mentioned by P-A and Agricover, is the story telling. You need to tell stories about your products, what's the story behind each one of them. What's the producer's story, and so on. This can be done easily in addition to receipts already in place, which is also a great method to attract consumers to buy some less known products. Inspiring your cooperators is important to keep their idealism fed.

Another recommendation is that coops could better communicate regarding products they sell, communicate about advantages of eating tasty quality products. Moreover, as today energy' prices are high, some products that could have been more expensive before are now cheaper than products in the mass distribution because these are cultivated without insecticides and the transport distance is way smaller. Therefore, the communication could be improved.

Finally, never lose the cooperative mind that animates your coop. It can be difficult to keep it with time, people can get tired, but try to continue to keep it, to involve other people that can take the lead when some people want to breath, anticipate. Coprosain is the example, they lost this cooperative spirit, and now they have to implement it again... And it seems not easy. A cooperative is a community, the social side is important, you continuously need to make live your community and to make your cooperators feel that they are doing something good.

Conclusion

After this analysis and thanks to our literature review, we are now entering the last part of this thesis. Indeed, the economics of greatness has helped us to analyze our interviews and to pinpoint the most interesting views of the different coops interviewed. It's now time to conclude our work and mention the most interesting results to answer our research's question which was:

How consumers and/or producers food cooperatives choose the products they sell according to products' origin, values defended and consumers' expectations?

The economics of greatness' theory showed us that each cooperative system is different, you cannot replicate a specific coop. However, as shown in the inspiring and the fame city, you can inspire yourself from a model that already exists. But we should not forget that -at least in theory- coops are above all, a human construction centered on humans and not on capital. It doesn't mean that a cooperative never use capital principles. For example, Färm and Coprosain, as mentioned earlier, both are based on the capital (even if, obviously, they have some cooperative criteria). Nonetheless, there is the rule of the 10%, as mentioned before, but until this limit, it is one share, one vote. Furthermore, inside both, there are questions about the status, should they stay under the cooperative one or move to the SRL one. Obviously, it doesn't mean that these two coops do not defend values and do not try to work by consent.

Even if you are under the cooperative status, an important convention that all coops have adopted is that you stay and you are before all an enterprise that has to make money to survive, to grow and to sensitize more people. Therefore, you need to be attractive, effective, and competitive. As it has been mentioned multiple times in the commercial and industrial city. Obviously, even if prices are fixed by producers when products directly come from them, they will not propose incredible prices. Indeed, as they have to sell their production, they also need to be competitive. Furthermore, as seen in the civic city, a cooperative is an interconnected network, with all stakeholders having their voices. From the consumer to the producer with all the people that can be in between. So, even if they want to be an alternative to mass distribution, they still need to be attractive, to have a small margin so that they can be competitive. However, we should not forget that being a company that needs to make money is before all a human construction and that we can break conventions and change.

As we saw earlier, being competitive means having a variety of products that are in the household shopping basket. It means being good in commerce. As a matter of fact, in our analysis, the commercial city is one of the most represented conventions. It means that you need to sell bananas or coffee, or that you have to deal with ethic wholesalers, even if you would like to only go directly to small local producers. Nevertheless, as mentioned multiple times earlier, if you are a consumers coop or even one with producers, if you work with your cooperators and not only employees, if you are a small coop, you need to center your purchases to be efficient and to stay competitive while offering a wide range of quality products in your shop. However, the mission of cooperatives is to educate their members and consumers, to show that in Belgium, you can find vegetables that you didn't suspect to grow in our country, to promote "old" vegetables that have been forgotten, to give receipts, to inspire your buyers. As it has been represented by the domestic convention. People's habits will not change from one day to another, but you can sensitize them to change their habits. Sensitizing is one of the most important purposes of a coop, even if people that come to coops are often -at least a bit- sensitize to all the values defended, they can always improve. However, it should not become a place of extremes, as various interviewees said, coops are a place of property and caring.

Moreover, as we have also seen in the domestic city, cooperatives do not want to have discriminative prices, they want everyone to be able to shop at the coop. However, as it has been shown in the commercial city, as a cooperative with values you cannot sell "low-cost" products that would not follow your values. Even if you could find some on wholesalers' sites, you need to prioritize your values. As seen in the economics of greatness, prioritizing your values means looking at conventions to evaluate products' quality. If local products are more important for you, if defending the artisan is more important, and so on. You have to refer to your values to evaluate the quality, see what is possible, and also think further, if you sell biscuits from a wholesaler that are not local but cheaper, do people would continue to buy the local artisan's biscuits...

Food coops are playing against lobbies from multinationals, they are small, but they have the will to change alimentation. To drive your coop's members, you need to be inspiring, as seen in the inspiring city, and it is the most important criteria if you wish to be a successful cooperative. Successful coops have a leader (not in the negative sense of it) or a team that inspires its people. These people can make hearts of cooperators beat stronger. It makes them

feeling doing a good action, for their children, for the planet, for the producers, ... You need to tell stories about products you sell, you need to make people feel the act of cooperation. It is something that can be difficult to keep on a long term, as demonstrated by Coprosain.

Finally, we can see how the groups we have made in the vertical analysis behave to buy their products and if these groups differ after our horizontal analysis. First, we have the group with P-A, Agricover and Coprosain. We saw that P-A doesn't deal with wholesalers, Agricover as less as possible. For not in season products, it is the same, none for P-A and only two for Agricover. For Coprosain, except for meat, they are clearly dealing with wholesalers and buying not in season products. However, as it has been mentioned, they are currently rebuilding their business. Therefore, they would like to go back directly to producers, but in a later stage, as now they have to be efficient and are in financial troubles. We can here state that Coprosain should be put in the other group with consumers' coop (even if for meat they are dealing with their producers). As said, in the future, it would maybe change but today they are closer from what the consumers coops do for products than from the consumers-producers coops.

For the second group with all the consumers coops except Färm (BEES, R&C, Macavrac, Poll'n and Coopéco), they are all dealing with wholesalers, and they are selling not in season products. Obviously, they are following their values and they try to be as in season as possible. However, to be viable, they need to sell these products and group orders.

Färm LLN is also dealing with wholesalers and sell not in season products. Therefore, in the end, we could add this coop with the other consumers coop. The big difference between them is the governance model and not the kind of products sold.

We can thus say that regarding product's import method and products' choices, there are two groups, the one with P-A and Agricover that is more radical and the one with all the consumers coops and Coprosain. Obviously, there are differences between coops in this second group. Especially when we look at the governance. However, their products portfolio's choice is similar.

To cut a long story short, the right products portfolio is difficult to find and is continuously changing, in function of the coop's members, in function of society's evolution and in function of the coop's type. The right equilibrium must be found between all values defended by the

coop, locality, affordability, producers' interests,... And at the same time with consumers' expectations and the coop's economic viability...

Bibliography

- Accueil*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Coprosain: https://www.coprosain.be/Accueil_770.html
- Andreola, M., Pianegonda, A., Favargiotti, S., & Forno, F. (2021). Urban Food Strategy in the Making: Context, Conventions and Contestations. 7.
- Arrêté royal fixant les conditions d'[agrément] des groupements [...] de sociétés coopératives et des sociétés coopératives*. (1962, January 8). Retrieved from https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=1962010830&table_name=loi
- Bardsley, D., & Bardsley, A. (2014). Organising for socio-ecological resilience: The roles of the mountain farmer cooperative Genossenschaft Gran Alpin in Graubünden, Switzerland. *Ecological Economics*, 98.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Boltanski, L., & Thévenot, L. (1991). *De la justification: Les économies de la grandeur*. Paris: Gallimard.
- Borzaga, C., Tortia, E., & Depedri, S. (2011). Organisational Variety in Market Economies and the Role of Co-operative and Social Enterprises: A Plea for Economic Pluralism - *Journal of Co-operative Studies*. 24.
- Briquet, L. (2020, June 29). La coopérative New-Yorkaise qui a inspiré le monde. *Sudpresse*, 16.
- Bureau International du Travail. (2018). *Directives concernant les statistiques des coopératives*. Genève.
- CHARTRE PAYSANS-ARTISANS*. (2015, April 25). Retrieved July 2022, from Paysans-Artisans: <https://paysans-artisans.be/wp-content/uploads/2022/02/Charte-Paysans-Artisans.pdf>
- Comment fonctionne BEES coop ?* (n.d.). Retrieved July 2022, from BEEScoop: <http://beescoop.be/le-supermarche/comment-fonctionne-beescoop/?nstock=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGAvssHkThOMV%2F%2Bf9OfldJ1%2F3qCpViy8Nb7aOV%2BtvoiDhfDgP%2BIbJsZ8jz4e9xda%2FyQTAULjMa0IOq8YUapMlgychfbR769iBgFoR5DXUPu5zAUUXMAG8RSUuSxCXMM>
- Coopéco super-marché participatif*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Coopéco super-marché participatif: <https://coopeco-supermarche.be/coopeco/>

- Cooperative identity, values & principles.* (sd). Retrieved July 2022, from COOP, International Cooperative Alliance: <https://www.ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>
- Cooperative.* (sd). Retrieved July 2022, from Merriam-Webster.com: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cooperative>
- Coprosain.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Facebook: <https://www.facebook.com/Coprosain>
- Defourny, & Nyssens. (2017). *Economie sociale et solidaire*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Devenez coopératrices et coopérateurs de Poll'n Coop !* (n.d.). Retrieved July 2022, from Poll'n coop: <https://polln.be/devenir-coopérateur-riche>
- Diaz-Bone, R. (2011). The Methodological Standpoint of the "économie des conventions". 46-47.
- Draperi, J.-F. (2014). *Les entreprises coopératives*. Retrieved July 2022, from https://base.socioeco.org/docs/_images_semaine.coop_supportcours2014_support_cours_les_entreprises_coop_2014.pdf
- Dubuisson-Quellier, S. (2018). CHAPITRE 5. CONSOMMER ET VIVRE AUTREMENT. In S. Dubuisson-Quellier, *La consommation engagée* (p. 115). Presses de Sciences Po.
- Dupuy, J.-P., Eymard-Duvernay, F., Favereau, O., Orléan, A., Salais, R., & Thévenot, L. (1989). L'économie des conventions. *Revue économique*.
- Economies de la grandeur.* (2016). Retrieved July 2022, from Rhône-Alpes centres sociaux: https://rhonealpes.centres-sociaux.fr/files/2016/06/Economies_grandeur-Boltansky-S.Hovart.pdf
- Emery, S., Forney, J., & Wynne-Jones, S. (2017). The More-than-Economic Dimensions of Cooperation in Food Production. *Journal of Rural Studies*, 53, 12.
- Facts and figures.* (n.d.). Retrieved July 2022, from International Cooperative Alliance: <https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures>
- Fairbairn, B. (n.d.). The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles. 4, 25.
- Foire aux questions.* (n.d.). Retrieved July 2022, from BEEScoop: <http://bees-coop.be/faq/>
- Frégné, C. (2001). *Association Revue Française de Sociologie*, 42, 171.
- Gardet, J. (Writer), & Gardet, J. (Director). (2017). *Le principe des cités de Boltanski et Thévenot* [Motion Picture]. YouTube.
- Gijssels, C. (2009, January). Co-operative Stakeholders. Who Counts in Co-operatives, and How? p. 23.

- Harper, D. (sd). *Etymology of cooperation*. Retrieved July 2022, from Online Etymology Dictionary: <https://www.etymonline.com/word/cooperation>
- Harper, D. (sd). *Etymology of cooperative*. Retrieved July 2022, from Online Etymology Dictionary: <https://www.etymonline.com/word/cooperative>
- Hudon, M. (2021, July). Opening the organisational black box to grasp the difficulties of agroecological transition. An empirical analysis of tensions in agroecological production cooperatives. *Ecological Economics*, 2.
- Jacquemin, A. (2017-2018). FOCUS SUR LA METHODOLOGIE QUALITATIVE DE RECHERCHE. In *SÉMINAIRE D'ACCOMPAGNEMENT DU MÉMOIRE*.
- Jagd, S. (2004). FRENCH ECONOMICS OF CONVENTION AND ECONOMIC SOCIOLOGY. 23.
- Jetté, C. (2001). *Une interprétation de l'économie des grandeurs Cité par projets : ferment pour un nouvel esprit du capitalisme*. Cahier du CRISES.
- L'équipe*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Poll'n coop: <https://polln.be/equipe>
- La Coop' en quelques minutes !* (n.d.). Retrieved July 2022, from Paysans Artisans: <https://paysans-artisans.be>
- LE PROJET AGRICOVERT*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Agricovert: https://www.agricouvert.be/?page_id=6
- Le Projet*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Coop La Louve: <https://cooplalouve.fr/presentation>
- Les Points de R'Aliment*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Paysans-Artisans: <https://paysans-artisans.be/magasins-et-points-de-raliment/les-points-de-raliments/>
- Les sociétés coopératives*. (2019, August 6). Retrieved July 2022, from SPF Economie: <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/les-societes-cooperatives>
- Loi du 17 mars 1791 portant suspension de tous les droits d'aides, de toutes les maîtrises et jurandes et établissement des droits de patente*. (2016, Septembre 2). Retrieved from Légifrance: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006071106/2016-09-02/>
- Loi du 24 juillet 1867 sur les sociétés commerciales*. (2000, Septembre 21). Retrieved July 2022, from Légifrance: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000515628/2000-09-20/>
- Macavrac*. (n.d.). Retrieved July 2022, from Macavrac: <https://macavrac.be>
- Masset, J., & Decrop, A. (2019). Techniques de collecte de données qualitatives. In C. Clergeau, & N. Peypoch, *La recherche en management du tourisme* (pp. 141-142).

- Nos formules tarifaires.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Agricovert: https://www.agricouvert.be/?page_id=59
- Notre identité en 30 questions.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Paysans Artisans: <https://paysans-artisans.be/a-propos-de-paysans-artisans/notre-identite-en-30-questions/>
- Park Slope Food Coop. (2020). *Membership Manual*.
- Points de vente.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Coprosain: https://www.coprosain.be/Magasins-Coprosain_743_37.html
- Postel, N. (1998). L'économie des conventions. Une approche instrumentale de la rationalité individuelle ? *Revue économique*, 1477.
- Pourquoi une coopérative ?* (n.d.). Retrieved 2022 July, from BEES coop: <http://bees-coop.be/le-supermarche/pourquoi/>
- Radis & Compagnie.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Radis & Compagnie: <https://www.epicerie-msg.be>
- Rijpens, J., & Mertens, S. (2016). *Gouvernance et coopératives : l'idéal coopératif à l'épreuve de la pratique*.
- Saute, L. (2020). *La procédure de réorganisation judiciaire (PRJ) : une aide précieuse en cas de difficulté*. Retrieved July 2022, from Beci: <https://www.beci.be/la-procedure-de-reorganisation-judiciaire/>
- Seeberger, L. (2014). History of the evolution of cooperative law from its origins to the present day. *Revue internationale de l'économie sociale*, pp. 64, 66.
- SON HISTOIRE.* (n.d.). Retrieved July 2022, from Agricovert: https://www.agricouvert.be/?page_id=8023
- Staessens, M., Dufays, F., & Billiet, A. (2021). *Belgian Cooperative Monitor 2021*. Leuven: Cera.
- Swaton, S., & de Poorter, M. (2015). Chapitre 1. Mouvement coopératif et coopératives. In R. Holcman, *Economie sociale et solidaire* (pp. 22-25). Dunod.
- Tchami, G. (2004). *Manuel sur les Coopératives à l'usage des Organisations de Travailleurs*. Genève: Bureau International du Travail.
- Thévenot, L., & Diaz-Bone, R. (2010). La sociologie des conventions. La théorie des conventions, élément central des nouvelles sciences sociales françaises. p. 4.
- Valentinov, V., & Iliopoulos, C. (2013). Economic Theories of Nonprofits and Agricultural Cooperatives Compared: New Perspectives for Nonprofit Scholars. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42(1), 109-110.

Appendix

Appendix 1: Interview guide

I. Mise en contexte du mémoire

II. Introduction

- i. Pour commencer, parlez moi de vous, ce que vous faites, votre implication dans la coopérative? Pourquoi avoir voulu lancer/participer(à) cela ?
- ii. Quels sont les objectifs de votre coopérative?
- iii. En tant que coopérateur consommateur (ou producteur) quelles sont vos principales préoccupations/motivations quant à votre implication dans la coopérative? (argent, environnement, social, politique, qualité de produits, proximité, ...)

III. Fonctionnement de la coopérative

- iv. Comment fonctionne le principe de coopérateur?
 - a. Sur quel modèle vous-êtes vous basés en lançant cette coopérative (Food co-op, autres coops belges,...)?
 - b. Est-ce une coop ouverte ou non et pourquoi?
 - c. Qu'en est-il de la mixité sociale au sein de votre coopérative? Quel est le profil "moyen" d'un coopérateur type?
- v. Intéressons-nous au modèle de gouvernance de la coopérative:
 - a. Est-ce facile pour la coopérative de prendre des décisions?
 - b. Comment ces dernières sont-elles prises?
 - c. Quels types de décisions amènent le plus de discussion ?

IV. Choix des produits

- vi. Comment choisissez-vous les produits que vous vendez? (distance, méthode d'agriculture, partenariat, saison,...)
- vii. Qu'en est-il de vos produits "lointains" (café, bananes, amandes,...)?
 - a. Pourquoi vendre de tels produits quand on veut promouvoir une alimentation locale?
 - b. D'où proviennent ces produits (d'autres coops à l'étranger,...)?
 - c. Comment trouvez-vous le juste équilibre entre les produits locaux et internationaux? (à l'AG, en fonction des chiffres de vente, pour attirer une clientèle plus large ou plus mixte,...)
 - i. A qui revient la décision finale de quels produits vendre?

d. Quelles tendances observez-vous quant aux habitudes alimentaires des coopérateurs?

Appendix 2: Verbatim's translation

1.	« ...farm.coop mais virtuellement à part intégrer les parties prenantes et elle le fera oui à part intégrer les parties prenantes elle n'est pas coopérative... » (Färm)	"...farm.coop but virtually apart from integrating the stakeholders and it will do so yes apart from integrating the stakeholders it is not cooperative..." (Färm)
2.	« ...on a 30% seulement du capital qui est détenu [...] mais donc on a suppléé le reste voilà... » (Färm)	"...we only have 30% of the capital which is held [...] but so we have made up the rest and that's it..." (Färm)
3.	« ...si on n'est pas excellent en commerce en fait, on meurt... » (P-A)	"...if we are not good at business, we die..." (P-A)
4.	«... beaucoup de gens qui passent faire leur courses, mais qui ne sont pas là pour s'impliquer réellement. » (R&C)	"...a lot of people who come by to do their shopping, but aren't there to really get involved." (R&C)
5.	« ...on est à la fois sur les marchés et dans les magasins » (Coprosain)	"...We are at the same time in the markets and in the shops" (Coprosain)
6.	« ...deuxième chose qu'on fait c'est qu'on met des magasins dans les petits villages ou des quartiers où il n'y a plus d'épicerie ou magasin... » (P-A)	"...the second thing we do is that we put shops in small villages or neighbourhoods where there is no longer a grocery shop or shop..." (P-A)
7.	« Pas d'avantage à part d'avoir la fierté de participer et de mettre un grain de sable dans le fonctionnement de la coopérative et de faire partie des assemblées générales mais il n'y a pas d'avantages en nature jamais... » (P-A)	"No benefits except having the pride of participating and (mettre un grain de sable) in the functioning of the cooperative ant to take part of the general assembly but there are never any benefits in kind..." (P-A)
8.	« C'est une, demain tu peux en faire une SRL et il y a des courants en interne qui disent, ce serait quand même plus facile qu'on en fasse une SRL tu vois, alors il garde le modèle coopératif mais fondamentalement	"Tomorrow, you can turn it into an SRL and there are intern currents that say that it would be easier to turn it into an SRL you know, so it keeps the cooperative model but basically, it's the capital that decides everything" (Färm.coop)

	<i>c'est le capital qui décide tout » (Färm.coop)</i>	
9.	<i>« ...chez nous ce n'est pas un homme une voix, c'est une part une voix... » (Färm)</i>	<i>"...for us it is not one man one vote, it is one share one vote..." (Färm)</i>
10.	<i>« ...même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée » (Coprosain)</i>	<i>"...even if we hold more than 10% of the shares, we only can represent 10% of the votes of the cooperators that were present at the assembly" (Coprosain)</i>
11.	<i>« ... nous travaillons nous-mêmes dans le magasin, nous travaillons 3h toutes les 4 semaines... » (BEES)</i>	<i>"...we work ourselves in the shop, we work 3 hours every 4 weeks..." (BEES)</i>
12.	<i>« Oui en fait donc en fait était une grande discussion, one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout... » (BEES)</i>	<i>"Ye,s in fact, so, in fact, it was a big discussion, one stop shop is the terminology we use, in the shop you find everything..." (BEES)</i>
13.	<i>« ...il y a une réalité économique qu'on est obligé d'assumer, c'est à dire que les gens fassent assez leurs courses à la coopérative. » (R&C)</i>	<i>"...there's an economic reality that we are obliged to assume, that means that people have to do enough shopping at the cooperative." (R&C)</i>
14.	<i>« ...tu ne peux pas dire du jour au lendemain que les gens vont plus manger d'orange, tu ne peux pas faire le choix de cette rupture, sinon tu n'existes pas. » (P-A)</i>	<i>"...you can't say from one day to the other that people won't eat orange anymore, you can't make the choice of this break, otherwise you don't exist." (P-A)</i>
15.	<i>« Il y a quand même très peu de gens qui sont éduqués à manger vraiment des légumes de saison donc tout ceux-là si ils vont ailleurs, forcément ils achètent rien chez nous ce jour-là et comme on n'est déjà pas vraiment à l'équilibre, on a peur que ça fasse perdre encore du chiffre. » (Macavrac)</i>	<i>"There are very few people who are educated to eat seasonal vegetables so if these people go somewhere else, they won't buy anything in our cooperative that day and as we're already not in balance we're afraid that it will cause us to lose even more money." (Macavrac)</i>
16.	<i>« ...on l'a toujours dit c'est de vendre, pouvoir faire toutes ses courses chez Poll'n et donc sur des produits qui seraient un peu moins durables, les bananes et bien on va quand même les acheter parce que dans la dynamique de on préfère que</i>	<i>"...we always said that it's to sell, to be able to do all our shopping at Poll'n and therefore on products that would be less sustainable, bananas, we will still buy them because in the dynamic of we prefer that people come to buy their bananas and apples here rather than go buy everything</i>

	<i>les gens viennent acheter leur banane et leurs pommes ici plutôt que tout aller chercher parce qu'ils veulent des bananes d'aller dans un autre magasin ou grande surface et parce qu'ils sont déjà sur place et bien ils vont acheter leurs pommes aussi la bas... » (Poll'n)</i>	<i>in another store because they want bananas and because there're already on the spot, so they will also buy their apples there... » (Poll'n)</i>
17.	<i>« ...au départ tout ça c'est discuté progressivement, les coopérateurs voulaient que ça devienne vraiment un magasin où l'on pouvait faire toutes ses courses, qu'ils ne doivent pas faire quatre magasins pour trouver le panier donc si vous achetez des pommes et que vous avez aussi besoin de bananes c'était un souhait de la part des coopérateurs, voilà donc progressivement le magasin s'est quand même étoffé [...] au départ c'était minimaliste et maintenant c'est vraiment un magasin il y a de tout... » (Coopéco)</i>	<i>“...in the beginning everything was discussed progressively, cooperators wanted it to become a shop where you could do all your shopping, so that they don't have to go to 4 different stores to find their basket, so if you buy apples and you also need bananas it was a wish of the cooperators, that's why the shop has progressively expanded (...) at the beginning it was minimalist and now it's really a shop where there is everything...” (Coopéco)</i>
18.	<i>« ...donc on a fait une énorme discussion avec le groupe de consommateurs pour voir comment allait être le magasin et donc là on a bien vu que c'était vraiment, c'était important pour toutes ces familles d'avoir des bananes pour faire des panades pour les bébés et donc ça a duré longtemps et on s'est dit voilà un espèce d'assortiment minimal extérieur pour que les gens qui nous suivent et décident de vraiment faire nonante pourcents des courses chez nous soient contents. » (Agricovert)</i>	<i>“...so we made a huge discussion with the consumers' group to see how the shop was going to be and so we realized that it was really important for families to have bananas to make the food for their babies and so it lasted a long time and we said to ourselves that there should be a kind of minimal external assortment for people following us so that they decide to do 90% of their shopping in our shop.” (Agricovert)</i>
19.	<i>« ...donc ici en hiver tout est respecté et ça c'est la demande, le brocoli et le chou-fleur reste toute l'année et donc sinon y a rien en tout cas, je parle au niveau du frais, il n'y a rien qui déroge, tu ne trouveras pas ici</i>	<i>“...so, here in winter, everything is respected and the demand is that the broccoli and the cauliflower stay all year long and these are the only products, I'm talking about fresh products, there's nothing that derogate, you won't find a</i>

	<i>une courgette avant qu'il y ait une courgette en Belgique ou une tomate en serre non chauffée. » (Agricovert)</i>	<i>zucchini before there is a zucchini in Belgium or a tomato in an unheated greenhouse.” (Agricovert)</i>
20.	<i>« Il n'y a pas de produits hors saison. » (P-A)</i>	<i>“There’s no out of seasons products.” (P-A)</i>
21.	<i>« ...si en début de saison un de nos producteurs n'arrive pas à sortir ses carottes bottes, la première semaine de la saison des carottes bottes et bien on va aller chercher ailleurs parce qu'il est temps d'avoir des carottes bottes donc c'est de l'appui au producteur. » (P-A)</i>	<i>“...if, in the beginning of the season one of our producers can't get their carrots out, the first week of the season we will go somewhere else because it's time to have these carrots so it's a support for the producer.” (P-A)</i>
22.	<i>« ...on fait confiance à des grossistes ou à des fournisseurs individuels qui ont une démarche, qui nous disent leurs lignes d'action et comment est-ce qu'ils travaillent... » (Poll'n)</i>	<i>“...we trust wholesalers or individual suppliers who have an approach, who tell us their lines of action and how they work...” (Poll'n)</i>
23.	<i>« C'est un grossiste qui met pas trop de pression sur les producteurs » (Macavrac en parlant de Bionaturels)</i>	<i>“It's a wholesaler who doesn't put too much pressure on producers” (Macavrac)</i>
24.	<i>« ...si tu regardes notre rayon vrac tu vas voir il y a des références qui viennent de grossistes, mais on essaie qu'il y en ait le moins possible. » (Agricovert)</i>	<i>“...if you look at our bulk products, you will see that there are references that come from wholesalers, but we try to have it as less as possible.” (Agricovert)</i>
25.	<i>« ... Interbio donc eux font un apport en fruits et légumes d'appoint » (Agricovert)</i>	<i>“...Interbio, they make a contribution in extra fruits and vegetables.” (Agricovert)</i>
26.	<i>« ...on se recentre sur le moins de fournisseurs pour des questions de trésorerie, moins de fournisseurs, ça veut dire moins de sortie de cash » (Coprosain)</i>	<i>“...we focus on fewer suppliers for treasury questions, fewer suppliers, it means less cash out.” (Coprosain)</i>
27.	<i>«...si on veut avoir un one stop shopping pour le client, [...] ce n'est que dans une phase ultérieure qu'on pourra se consacrer à éventuellement aller auprès de coopérateurs locaux y compris pour les produits qui ne sont pas locaux » (Coprosain)</i>	<i>“...if we want to have a one stop shopping experience for the client, [...] it's only in a next phase that we could eventually go to local cooperators for products that are not local.” (Coprosain)</i>

28.	<i>« Non jamais, toujours en direct du producteur ou des coopératives de producteurs, [...] donc on passe jamais par des grossistes... » (P-A)</i>	<i>"No, never, always direct from the producer or producers' cooperatives, [...] so we never go through wholesalers..." (P-A)</i>
29.	<i>« ...on a des noix belges et des noix moldaves, le prix va du simple au double. Si on impose que des produits qui viennent de Belgique, on augmente les prix et donc on limite la mixité sociale, on veut garder un prix juste, et ça c'est très compliqué juste avec des produits belges » (R&C)</i>	<i>"...we have Belgian walnuts and Moldovan walnuts, the price goes from simple to double. If we only impose products from Belgium, we increase the prices and therefore limit the social mix, we want to keep a fair price, and that's very complicated just with Belgian products" (R&C)</i>
30.	<i>« Tu vois on a que des biscuits chers alors parfois on se dit, est-ce qu'il faudrait pas quand même mettre un biscuit à 12€, alors est ce que les gens vont encore acheter les biscuits, les bons biscuits locaux à 20€ ? » (Macavrac)</i>	<i>"You see, we only have expensive biscuits, so sometimes we say to ourselves, shouldn't we still put a biscuit at 12€, so will people still buy the biscuits, the good local biscuits at 20€?" (Macavrac)</i>
31.	<i>« ...on met des magasins dans les petits villages ou des quartiers où il n'y a plus d'épicerie ou magasin et donc on est là et donc même ils viennent chercher une banane, une orange une salade au soir, ils viennent dans le magasin qui existe parce que c'est du dépannage quoi donc c'est une sorte d'ouverture au monde et de prendre un risque fort... » (P-A)</i>	<i>"...we set up shops in small villages or neighbourhoods where there is no longer a grocery shop or shop and so we are there and so even if they come to get a banana, an orange or a salad in the evening, they come to the shop that exists because it's a convenience store, so it's a kind of openness to the world and taking a strong risk..." (P-A)</i>
32.	<i>« ...des bananes, du café et on n'a pas de perte là-dessus, on gère ça bien en bon père de famille et je peux te dire que c'est la meilleure vente... » (P-A)</i>	<i>"...bananas, coffee and we don't have any losses on that, we manage it well as a good family man and I can tell you that it is the best sale..." (P-A)</i>
33.	<i>« ...donc c'est renforcer le positionnement des produits locaux et de trouver des nouveaux canaux de distribution donc ça ne peut passer que par le renforcement de la position qu'on a et par le lancement donc c'est un des canaux de distribution, ouvrir des nouveaux</i>	<i>"...so it's strengthening the positioning of local products and finding new distribution channels, so it can only be done by strengthening the position we have and by launching new distribution channels, opening new shops in Mons, for example, which we had to abandon for reasons of disorganisation, 3 is to open e-commerce</i>

	<i>magasins entre autres à Mons, qu'on a dû abandonner pour des raisons de désorganisation, 3 c'est d'ouvrir de l'e-commerce et de 4 c'est de développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac. » (Coprosain)</i>	<i>and 4 is to develop new product ranges where we strengthen the circular and local aspect with more bulk. (Coprosain)</i>
34.	<i>« ...si Coprosain, en tant que fournisseur peut fournir d'autres chaînes elle le fera, elle l'a déjà fait avec eFarmz, elle l'a fait avec Ecodis, elle l'a fait avec d'autres... » (Coprosain)</i>	<i>"...if Coprosain, as a supplier, can provide other chains it will do so, it has already done so with eFarmz, it has done so with Ecodis, it has done so with others..." (Coprosain)</i>
35.	<i>« Paysans-Artisans refuse tout partenariat avec la grande distribution. » (Charte P-A)</i>	<i>"Paysans-Artisans refuses any partnership with large-scale distribution. (P-A Charter)</i>
36.	<i>« ...là on a on a vraiment explosé les chiffres par rapport à avant mais ça c'est très vite tassé en fait. Dès l'été ça a diminué... » (Macavrac)</i>	<i>"...there we really blew up the figures compared to before but it was very quickly reduced in fact. As soon as the summer came around, the numbers dropped..." (Macavrac)</i>
37.	<i>« ...le chiffre d'affaires de la BEES on a augmenté... » (Bees)</i>	<i>"...the turnover of the BEES has increased..." (Bees)</i>
38.	<i>« Bel essor en 2021 jusque juin, et depuis septembre retour en arrière, à cause/grâce au Covid... » (R&C)</i>	<i>"Good growth in 2021 until June, and since September backwards, because/thanks to Covid..." (R&C)</i>
39.	<i>« ...quand on a fait la croissance COVID on n'a pas su suivre en cochons car il faut les engraisser et tu sais pas en engraisser 15 d'un coup en plus finalement tout est planifié... » (P-A)</i>	<i>"...when we did the COVID growth, we couldn't keep up with the pigs because you have to fatten them up and you can't fatten up 15 of them at once, and in the end, everything is planned..." (P-A)</i>
40.	<i>« ...pendant le covid, la fréquentation du magasin a fortement augmenté la fréquentation de l'eshop a explosé bah on va dire en tout cas pour ça, ça c'est vraiment centré sur le moment du COVID ... » (Agricovert)</i>	<i>"...during the covid, the number of visitors to the shop rose sharply, the number of visitors to the eshop soared but it was really centered on the covid period..." (Agricovert)</i>
41.	<i>« ...donc en 2016 on faisait à peu de choses près 7000000 et demi de chiffre d'affaires et puis on est monté</i>	<i>"...so in 2016 we were doing about 7000000 and a half in turnover and then we</i>

	<i>jusqu'à 10600000€ en 2020... » (Coprosain)</i>	<i>went up to 10600000€ in 2020..." (Coprosain)</i>
42.	<i>« ...on a dû faire la file, le magasin n'est pas grand [...] donc ça a eu tendance au départ à ce que les gens ne viennent plus en tout cas les premiers temps et puis après notre chiffre d'affaires a augmenté progressivement le premier trimestre, on a vraiment fait de très très bons chiffres en 2020-21 » (Coopéco)</i>	<i>"...we had to queue up, the shop is not big [...] so at the beginning people didn't come anymore, at least the first few times and then our turnover increased progressively in the first quarter, we did really very good figures in 2020-21" (Coopéco)</i>
43.	<i>« ...Louvain-la-Neuve a subi dans tous les cas un résultat négatif par rapport au COVID... » (Färm)</i>	<i>« ...Louvain-la-Neuve a subi dans tous les cas un résultat négatif par rapport au COVID... » (Färm)</i>
44.	<i>« ...notre panier moyen a augmenté de la même manière que les autres mais sur moins de clients quoi... » (Färm)</i>	<i>"...our average basket has increased in the same way as the others but on fewer customers..." (Färm)</i>
45.	<i>« ...maintenant on est revenu peut-être un tout petit peu plus qu'avant le COVID... » (Agricovert)</i>	<i>"...now we are back maybe slightly more than before COVID..." (Agricovert)</i>
46.	<i>« ...2nde partie d'année 2021 au début de sortie de crise COVID, on a commencé à sentir un reflux des consommateurs, avec une baisse dans nos magasins importante à partir du 2nd semestre 2021... » (Coprosain)</i>	<i>"...2nd part of 2021 at the beginning of the COVID crisis' exit, we started to feel a reflux of consumers, with a significant drop in our shops from the 2nd half of 2021..." (Coprosain)</i>
47.	<i>« ...maintenant et bien c'est mieux que avant le COVID mais c'est pas beaucoup mieux... » (Macavrac)</i>	<i>"...now it's better than before COVID but it's not much better..." (Macavrac)</i>
48.	<i>« ...pourquoi ici on a quand même eu une présence d'esprit de tout de suite se dire qu'est ce qui se passait c'était momentané. Il y a beaucoup de gens qui ont cru qu'il y avait un basculement dans la société que les</i>	<i>"...why here we had the mindfulness to immediately say to ourselves that what was happening was temporary. There are many people who believed that there was a change in society and that people had finally understood something, and so you</i>

	<i>gens avaient enfin compris quelque chose et donc t'as énormément de magasins de coopératives ou de projets qui ont investi et qui maintenant sont dans de très grandes difficultés parce que tout le niveau est redescendu très bas... » (Agricovert)</i>	<i>have a lot of cooperative shops or projects that have invested and that are now in great difficulty because the whole level has dropped very low..." (Agricovert)</i>
49.	<i>« ...les projets qui réussissent c'est grâce au drive... » (Färm)</i>	<i>"...successful projects are thanks to the drive..." (Färm)</i>
50.	<i>« Si t'as vraiment un vrai projet donc si le projet tire vraiment les gens, si tu as vraiment des valeurs, si tu as quelque chose qui mobilise vraiment les gens, je crois qu'il faut une certaine radicalité dans ton projet pas dans le sens négatif du truc, dans le sens positif du terme et alors les gens se sentent inclus et ils sont contents de s'inscrire dans quelque chose qui leur donne du contentement ça les nourrit parce qu'ils ont mieux acheté à manger et ça nourrit aussi leur part d'idéalisme, leur part de volonté de faire avancer la chose ou de s'impliquer dans la vie de la société donc tu sais si ton projet, donc là c'est pas la taille de ton projet qui va compter, si tu arrives à mobiliser et à faire vibrer la personne qui vient chez toi et bien elle va toujours continuer à venir même si c'est tout petit. » (Agricovert)</i>	<i>"If you really have a real project, so if the project really draws people in, if you really have values, if you have something that really mobilises people, I think you need a certain radicalism in your project, not in the negative sense of the word, but in the positive sense of the word, and then people feel included and they are happy to be part of something that gives them satisfaction, it feeds them because they have bought better food and it also feeds their idealism It also feeds their idealism, their desire to move things forward or to get involved in the life of society, so you know if your project, and it's not the size of your project that counts, if you manage to mobilise and thrill the person who comes to you, then they'll always keep coming even if it's very small. " (Agricovert)</i>
51.	<i>« ...on ne peut être dans une coopérative sans que l'esprit de la coopérative transpire où percole, [...], c'est dire finalement l'esprit de la coopérative ne perce pas dans l'ensemble des structures de l'entreprise...» (Coprosain)</i>	<i>"...one cannot be in a cooperative without the spirit of the cooperative transpiring or percolating, [...], which is to say that, in the end, the spirit of the cooperative does not permeate all the structures of the enterprise..." (Coprosain)</i>

52.	<i>« Alors cet esprit coopératif si vous voulez, chez Coprosain, il existe parce qu'on est suivi entre autres sur les réseaux sociaux par un grand nombre d'acteurs, mais cet aspect à la fois au sein de l'entreprise, je ne trouve qu'il ne percole pas suffisamment non plus vers le consommateur donc oui on communique, mais on ne communique pas suffisamment sur les valeurs qu'on veut mettre en place [...], on a une position d'initiateurs dans le métier du local et du produit sain et le cas échéant bio mais on n'a pas suffisamment entretenu cette fibre à la fois en interne et à la fois en externe et donc en fait il y a tout un travail de reconquête de remise en place de ces valeurs donc en interne et en externe... » (Coprosain)</i>	<i>"So this cooperative spirit, if you like, exists at Coprosain because we are followed on social networks by a large number of players, but this aspect both within the company, I don't find that it doesn't percolate sufficiently towards the consumer either, so yes, we communicate, but we don't communicate sufficiently on the values we want to put in place [... We have a position as initiators in the local and healthy product business, and if necessary, organic products, but we have not sufficiently maintained this fibre both internally and externally, and so in fact there is a lot of work to be done in terms of winning back these values, both internally and externally... (Coprosain)</i>
53.	<i>« ...nous on fait des recettes et cetera pour mettre en avant certains trucs et donc y'a des trucs qu'ils n'ont jamais vu où qu'ils n'ont jamais pris le temps de voir en tout cas chez Poll'n oui mais en tout cas je pense que les gens sont beaucoup plus curieux sur ce qu'ils sont en train de manger quand tu fais ton shift chez Poll'n tu mets en rayon plein de trucs et cetera tu ranges le magasin et tu découvres beaucoup plus de produits... » (Poll'n)</i>	<i>"...we make recipes and so on to highlight certain things and so there are things that they have never seen or that they have never taken the time to see in any case at Poll'n yes but in any case I think that people are much more curious about what they are eating when you do your shift at Poll'n you put a lot of things on the shelves and so on you tidy up the shop and you discover a lot more products... " (Poll'n)</i>
54.	<i>« ...je trouve que une manière d'inciter les gens à manger plus raisonnable etc, c'est par exemple de fournir des recettes de proposer des produits, il y a plein de légumes que je ne connaissais pas avant d'être chez BEES... » (BEES)</i>	<i>"...I find that one way of encouraging people to eat more sensibly etc. is, for example, to provide recipes, to propose products, there are lots of vegetables that I didn't know about before I came to BEES... (BEES)</i>

55.	« ...il faut donner des recettes [...] ,il faut expliquer. » (Macavrac)	"...you have to give recipes [...], you have to explain. (Macavrac)
56.	« ...les gens font confiance à ce que nous on met en fruits et légumes... » (Poll'n)	"...people trust what we put in fruit and vegetables..." (Poll'n)
57.	« ...souvent beaucoup de gens prennent les produits les yeux fermés... » (BEES)	"...often many people take products with their eyes closed..." (BEES)
58.	« ...parce que on croit fermement qu'on doit animer un territoire et de cette manière et bien les carottes bottes qui ne viennent pas de notre territoire et bien en fait on n'a plus la maîtrise et on ne sait plus raconter des histoires comme on le fait » (P-A)	"...because we firmly believe that we have to animate a territory and in this way the carrots that do not come from our territory are no longer under our control and we no longer know how to tell stories as we do" (P-A)
59.	« ...du vrac [...] où tu sais raconter une histoire avec le produit, une de nos coopératives en Italie, il voulait développer une filière de cajou mais il devait avoir un débouché et donc ils ont été demander, et nous, oui si vous vendez les noix de cajou nous on en achètera de la noix de cajou... » (Agricovert)	"...bulk [...] where you know how to tell a story with the product, one of our cooperatives in Italy, he wanted to develop a cashew chain but he had to have an outlet and so they went and asked, and we, yes if you sell the cashew nuts we will buy cashew nuts..." (Agricovert)
60.	« ...la Galline Felici et ils ont créé des dizaines d'emplois maintenant et ils ont sauvé des dizaines de structures familiales qui étaient en train de crever, ils ont envie de faire la même chose là-bas quoi que chez nous, et donc ça on en est fier et on ne lâchera notre partenariat pour rien au monde. » (P-A)	"...the Galline Felici and they have created dozens of jobs now and they have saved dozens of family structures that were dying, they want to do the same thing there as they do here, and so we are proud of that and we will not give up our partnership for anything in the world. (P-A)
61.	« Eh bien c'était la Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles... » (Coopéco)	"Well, it was the Foodcoop in New York and then we were also inspired by BEEScoop in Brussels..." (Coopéco)
62.	« Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la Louve, qui s'est basée sur la Foodcoop... » (Poll'n)	"So we based ourselves on the BEES which based itself on the Louve, which based itself on the Foodcoop..." (Poll'n)

63.	« <i>Au debut, nous avons rencontré BEES et Macavrac... » (R&C)</i>	<i>"In the beginning we met BEES and Macavrac..." (R&C)</i>
64.	« <i>On s'est quand même renseigné, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait » (Agricovert)</i>	<i>"We did make inquiries, we studied Coprosain, Coprosain was the only model that existed" (Agricovert)</i>
65.	« <i>...ce qui est hyper important, c'est bienveillance et tolérance... » (Coopéco)</i>	<i>"...what is really important is benevolence and tolerance..." (Coopéco)</i>
66.	« <i>...mais il faut éduquer le client et ça c'est tout un travail en fait, il faut donner des recettes... » (Macavrac)</i>	<i>"...but you have to educate the customer and that's quite a job in fact, you have to give recipes..." (Macavrac)</i>
67.	« <i>Il y a notre newsletter qui informe sur les produits en saison hors saison donc il y a un certain aspect d'éducation... » (BEES)</i>	<i>"There is our newsletter which informs about products in season out of season so there is a certain education aspect..." (BEES)</i>
68.	« <i>Oui on fait aussi de la réinsertion et de l'insertion sociale... » (Agricovert)</i>	<i>"Yes, we also do rehabilitation and social integration..." (Agricovert)</i>
69.	« <i>...il ne faut pas renier le savoir-faire non plus, valoriser le savoir-faire de l'étranger aussi, le vin par exemple. Qualitativement cela est meilleur. » (R&C)</i>	<i>"...we must not deny our know-how either, and we must also promote foreign know-how, such as wine. Qualitatively, it is better. (R&C)</i>
70.	« <i>...donc nous on fait subsister des coopératives de producteurs qui sont biologiques et qui sont fières d'exporter leur savoir-faire chez nous... » (P-A)</i>	<i>"...so we maintain cooperatives of producers who are organic and who are proud to export their know-how to us..." (P-A)</i>
71.	« <i>...beaucoup de gens plus âgés qui sont vraiment, on retrouve le goût et la fraîcheur des légumes du potager de ma mère et de ma grand-mère... » (Agricovert)</i>	<i>"...a lot of older people who are really, you get the taste and freshness of my mother's and grandmother's garden vegetables..." (Agricovert)</i>
72.	« <i>...alors ce qu'on fait c'est qu'on a créé des parts suspendues parce que voilà prendre une part de 25€ c'est déjà une démarche... » (Coopéco)</i>	<i>"...so what we do is we create suspended shares because taking a 25€ share, it is already a step..." (Coopéco)</i>
73.	« <i>...si tu veux quand tu fais une commande en ligne sur notre site tu peux à chaque fois que tu achètes quelque chose mettre 1€ solidaire et</i>	<i>"...if you want, when you place an order online on our website, you can put in 1€ for solidarity and the euro for solidarity, [...], half of this fund is to be able to carry out</i>

	<i>l'euro solidaire, [...], la moitié de cette cagnotte c'est pour pouvoir faire des actions et aller vers des publics précarisés et l'autre moitié c'est une caisse de secours pour les producteurs. » (Agricovert)</i>	<i>actions and reach out to the underprivileged, and the other half is a relief fund for the producers. (Agricovert)</i>
74.	<i>« ...le prix c'est le producteur qui décide tous les prix, il y a pas un responsable d'achat, moi je ne fais aucune pression... » (Agricovert)</i>	<i>"...the price is decided by the producer, there is no purchasing manager, I don't put any pressure..." (Agricovert)</i>
75.	<i>« ...il faut savoir que coopéco, [...] ne va jamais négocier un prix avec le producteur » (Coopéco)</i>	<i>"...it is important to know that Coopéco [...] will never negotiate a price with the producer" (Coopéco)</i>
76.	<i>« Donc si dans un an on a un producteur sur le territoire avec la même qualité et compagnie on va dire attention, il y a concurrence qui rentre en jeu et donc on trouvera un modus operandi pour ne pas le perdre du jour au lendemain mais s'assurer qu'il trouve des nouveaux clients ou quoi donc c'est quand même complexe mais c'est des règles qui sont assez naturelles en fait donc c'est de la bienveillance... » (P-A)</i>	<i>"So if in a year's time we have a producer on the territory with the same quality and company, we'll say be careful, there's competition coming into play and so we'll find a modus operandi so as not to lose him overnight but to make sure that he finds new customers or whatever, so it's still complex but it's rules that are quite natural in fact so it's benevolence..." (P-A)</i>
77.	<i>« En fait si le producteur il fait un nouveau légume ou un nouveau fromage bah d'office ça rentre si jamais ça ne porte pas de préjudice à un autre producteur... » (Agricovert)</i>	<i>"In fact, if the producer makes a new vegetable or a new cheese, it is automatically included if it does not harm another producer..." (Agricovert)</i>
78.	<i>« ...s'il n'y a pas une volonté forte au niveau politique de diminuer le sucre dans les aliments et ils ont tout pour le faire il suffit d'avoir la volonté de supprimer la force des lobbies, donc d'avoir une volonté forte d'assainir les produits sur le marché au niveau des sucres mais aussi de former pour bien manger dans les écoles et ainsi de suite et si on ne le fait pas ça continuera comme ça pendant longtemps... » (Coprosain)</i>	<i>"...if there is not a strong political will to reduce sugar in food, and they have everything they need to do so, it is enough to have the will to eliminate the strength of the lobbies, and therefore to have a strong will to clean up the products on the market in terms of sugars, but also to educate people to eat well in schools and so on, and if we don't do it, it will continue to be like that for a long time..." (Coprosain)</i>

79.	« Eh bien c'était là Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles... » (Coopéco when asking on who they based themselves)	"Well, it was Foodcoop in New York and then afterwards we were also inspired by BEEScoop in Brussels..." (Coopéco when asking on who they based themselves)
80.	« Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la louve, qui s'est basée sur la Foodcoop... » (Poll'n)	"So, we based ourselves on the BEES which based itself on the Louvef, which based itself on the Foodcoop..." (Poll'n)
81.	« Au debut, nous avons rencontré BEES et Macavrac... » (R&C)	"In the beginning we met BEES and Macavrac..." (R&C)
82.	« On s'est quand même renseigné, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait » (Agricovert)	"We did make inquiries, we studied Coprosain, Coprosain was the only model that existed" (Agricovert)
83.	« ...et puis alors après est arrivé cette mode du vrac donc avant on n'avait pas ça et là on s'est dit on doit prendre le train en marche et de nouveau il y a des produits là, on essaie de remplacer un maximum et d'avoir du vrac... » (Agricovert)	"...and then came this bulk fashion, so before we didn't have that, and then we said to ourselves that we had to jump on the bandwagon and once again there are products there, we try to replace as much as possible and to have bulk..." (Agricovert)
84.	« ...plus de vrac ça c'est ça c'est les tendances de fond... » (Färm)	"...more bulk that's it, that's the basic trends..." (Färm)
85.	« ...développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac... » (Coprosain)	"...develop new product ranges where we reinforce the circular and local aspect with more bulk..." (Coprosain)
86.	« ...fondamentalement c'est le capital qui décide tout... » (Färm)	"...basically it is capital that decides everything..." (Färm)
87.	« ...chez nous ce n'est pas un homme une voix, c'est une part une voix... » (Färm)	"...with us it's not one man one voice, it's one share one voice..." (Färm)
88.	« On va essayer de travailler en consentement. » (Färm)	"We will try to work in consent. (Färm)
89.	« ...même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée... » (Coprosain)	« ...même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée... » (Coprosain)
90.	« ...on veut faire la révolution du monde de l'alimentation et on voudrait faire la révolution globale,	"...we want to make a revolution in the world of food and we would like to make a global revolution, we are in favour of a

	<i>on est pour un changement sociétal total sans doute mais on peut pas avec notre petite énergie qui est déjà quand même bien fatigante, régler tous les problèmes du monde » (P-A)</i>	<i>total societal change without a doubt but we cannot with our little energy, which is already quite tiring, solve all the problems of the world" (P-A)</i>
91.	<i>« ...donc on a un discours très politisé... » (P-A)</i>	<i>"...so we have a very politicised discourse..." (P-A)</i>
92.	<i>« ...le CA ne prend aucune décision, [...] il est juste consultatif... » (Coopéco)</i>	<i>"...the Board does not take any decisions, [...] it is only advisory..." (Coopéco)</i>
93.	<i>« ...un conseil d'administration qui est plus alors axé sur rester aligné aux valeurs... » (Macavrac)</i>	<i>"...a board that is more focused on staying aligned to values..." (Macavrac)</i>
94.	<i>« ...il y a plusieurs comités qui sont constitués de coopérateurs qui viennent apporter, réaliser un travail en complément de la gestion quotidienne du magasin gérée par les salariés... » (BEES)</i>	<i>"...there are several committees made up of cooperators who come to contribute, to carry out work in addition to the daily management of the shop managed by the employees..." (BEES)</i>
95.	<i>« ...il y a producteur, communication et convivialité ça va ensemble, planning et compta... » (Macavrac)</i>	<i>"...there is a producer, communication and conviviality go together, planning and accounting..." (Macavrac)</i>
96.	<i>« ...on a 5 caddies, le caddie finance, l'accueille et aménagement des ressources humaines on l'appelle comme ça, on l'appelle baraque, on a le caddie du magasin qui s'appelle le caddie AA, on a le caddie valeur et le caddie communauté... » (Coopéco)</i>	<i>"...we have 5 caddies, the finance caddy, the reception and human resources management we call it that, we call it baraque, we have the shop caddy which is called the AA caddy, we have the value caddy and the community caddy..." (Coopéco)</i>
97.	<i>« ...un groupe de travail qui est là pour aider les acheteurs et donc par exemple quand moi je me dis ohh j'aimerais bien ajouter des olives en magasin, et bien je vais demander à ce groupe de travail de comparer toutes les olives qu'on peut vendre avec les fournisseurs que l'on a déjà et voire même de réfléchir à des initiatives auxquelles on n'aurait pas pensé et eux nous renvoie un excel avec tous les comparatifs, points</i>	<i>"...a working group that is there to help the buyers and so for example when I think ohh I'd like to add olives in the shop, well I'll ask this working group to compare all the olives we can sell with the suppliers we already have and even to think of initiatives that we wouldn't have thought of and they send us an excel with all the comparisons, positive points, negative points, prices and so on. (Poll'n)</i>

	<i>positifs, points négatifs, prix et machin. » (Poll'n)</i>	
98.	<i>« Il n'y a pas de cellule en place. L'émergence doit venir des coopérateurs eux-mêmes. » (R&C)</i>	<i>"There is no cell in place. The emergence has to come from the cooperators themselves. (R&C)</i>
99.	<i>« ...Pierre, qui est salarié et qui a, a priori la vision sur tout le magasin... » (Poll'n)</i>	<i>"...Pierre, who is an employee and who has, a priori, the vision of the whole shop..." (Poll'n)</i>
100.	<i>« ...la gestion quotidienne du magasin gérée par les salariés... » (BEES)</i>	<i>"...the day-to-day running of the shop managed by the employees..." (BEES)</i>
101.	<i>« ... aucun salarié... » (Coopéco)</i>	<i>"... no employees..." (Coopéco)</i>
102.	<i>« Le comité de pilotage, il ramène les problèmes, les idées de chaque caddy et pour finaliser on met à l'ordre du jour de l'assemblée générale les points importants... » (Coopéco)</i>	<i>"The steering committee brings back the problems, the ideas from each caddy and to finalise we put the important points on the agenda of the general assembly..." (Coopéco)</i>
103.	<i>« ...le comité transversal ou des gens de chaque comité se réunissent... » (BEES)</i>	<i>"...the transversal committee or people from each committee meet..." (BEES)</i>
104.	<i>« ...parce qu'avant on avait un comité de pilotage [...] donc on était à 15 autour de la table pour prendre des décisions assez banales donc ça on a retiré pour plus d'efficacité donc voilà... » (Macavrac)</i>	<i>"...because before we had a steering committee [...] so there were 15 of us around the table to take fairly trivial decisions, so that was removed for greater efficiency..." (Macavrac)</i>
105.	<i>« ...chaque décision a dû être approuvée par tout le monde, [...] Maintenant tu ne dois pas éprouver non plus un fol enthousiasme pour chaque décision, on dit que tu dois savoir dormir pour ce qui a été décidé [...] alors la décision n'est pas supprimée, elle est aménagée pour ce qui vraiment te tracasse disparaisse... » (Agricovert)</i>	<i>"...every decision had to be approved by everybody, [...] Now you don't have to be wildly enthusiastic about every decision either, they say you have to be able to sleep for what has been decided [...] then the decision is not removed, it is arranged so that what really bothers you goes away..." (Agricovert)</i>
106.	<i>« ...on a Made in BW qui fait la logistique de tous les maraichers du Brabant-wallon [...] Donc clairement aujourd'hui on est dans un cas où c'est plus facile qu'avant d'avoir tous ces produits... » (Poll'n)</i>	<i>"...we have Made in BW which does the logistics for all the market gardeners in Brabant-Walloon [...] So clearly today we are in a situation where it is easier than before to have all these products..." (Poll'n)</i>

107.	<i>« ...nous avec 17 magasins on sait faire venir un camion de melons... » (Färm.coop)</i>	<i>"...with 17 shops we can bring in a truckload of melons..." (Färm.coop)</i>
108.	<i>« ...c'est vraiment complexe de travailler avec chaque producteur individuellement, on n'arrive pas vraiment à avoir un stock régulier [...] donc fort souvent on travaille avec le fournisseur et souvent on ne maîtrise plus tout à fait comment ça a été produit. » (BEES)</i>	<i>"...it's really difficult to work with each producer individually, we don't really manage to have a regular stock [...] so very often we work with the supplier and often we don't have full control over how it was produced. (BEES)</i>
109.	<i>« ...on fait confiance à des grossistes ou à des fournisseurs individuels qui ont une démarche, qui nous disent leurs lignes d'action et comment est-ce qu'ils travaillent, c'est quoi leur eux leur charte produit pour faire rentrer des choses... » (Poll'n)</i>	<i>"...we trust wholesalers or individual suppliers who have an approach, who tell us their lines of action and how they work, what is their product charter to bring in things..." (Poll'n)</i>
110.	<i>« ...avoir un circuit le plus court possible, la diminution du nombre d'intervenants... » (R&C)</i>	<i>"...having the shortest possible circuit, reducing the number of participants..." (R&C)</i>
111.	<i>« ...on se recentre sur le moins de fournisseurs pour des questions de trésorerie, moins de fournisseurs, ça veut dire moins de sortie de cash » (Coprosain)</i>	<i>"...we are refocusing on fewer suppliers for cash flow reasons, fewer suppliers means less cash outflow" (Coprosain)</i>
112.	<i>« ...et donc là par exemple au lieu d'acheter nos amandes et nos pois chiches n'importe où, il a une filière amande là, une filière pois chiche, pour la traçabilité en fait voilà... » (Agricovert)</i>	<i>"...and so there, for example, instead of buying our almonds and chickpeas anywhere, he has an almond chain there, a chickpea chain, for traceability in fact..." (Agricovert)</i>
113.	<i>« ...one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout... » (BEES)</i>	<i>"...one stop shop is the terminology we use, in the shop you find everything..." (BEES)</i>
114.	<i>« Avec une coopérative ouverte, pas de problème d'organisation lié au travail des coopérateurs, pas de shifts des coopérateurs... » (R&C)</i>	<i>"With an open cooperative, there are no organisational problems related to the work of the cooperators, no shifts of cooperators..." (R&C)</i>
115.	<i>« ...les décisions du quotidien parce qu'avant on avait un comité de pilotage [...] et donc on était à 15 autour de la table pour prendre des</i>	<i>"...day-to-day decisions because before we had a steering committee [...] and so there were 15 of us around the table to take fairly</i>

	<i>décisions assez banales donc ça on a retiré pour plus d'efficacité donc voilà... » (Macavrac)</i>	<i>trivial decisions, so that was removed for greater efficiency. (Macavrac)</i>
116.	<i>« ...les petits bénéfices qu'on fait on les a réinvestis, on a racheté [...] des nouveaux frigos A+, vraiment pour limiter la consommation d'énergie » (Coopéco)</i>	<i>"...the small profits we made were reinvested, we bought [...] new A+ fridges, really to limit energy consumption" (Coopéco)</i>
117.	<i>« ...on a forcé un modus operandi et donc maintenant ces producteurs ont la maîtrise, la technique et ils ont diversifié leurs ventes il y avait une porte qui était ouverte et ça, ça change la paysannerie fondamentalement, ça accélère le changement. » (P-A)</i>	<i>"...we forced a modus operandi and so now these producers have the control, the technique and they have diversified their sales there was a door that was open and that changes the peasantry fundamentally, it accelerates the change." (P-A)</i>
118.	<i>« ...une de nos coopératives en Italie, il voulait développer une filière de cajou mais il devait avoir un débouché et donc ils ont été demander, et nous, oui si vous vendez les noix de cajou nous on en achètera de la noix de cajou, pas envie d'acheter au vietnamien dont on ne sait pas d'où ça vient, ça permet aussi que certains partenaires osent diversifier leurs projets et leurs produits. » (Agricovert)</i>	<i>"...one of our cooperatives in Italy, he wanted to develop a cashew chain but he had to have an outlet and so they went to ask, and we, yes if you sell the cashew nuts we will buy cashew nuts, we don't want to buy from the Vietnamese where we don't know where it comes from, it also allows some partners to dare to diversify their projects and their products. (Agricovert)</i>
119.	<i>« Voilà pour qu'eux à la fois aille encore un débouché qui vaille la peine ici et pas vendre 3 bouteilles de bière parce que j'aurais 30 vendeurs de bière... » (Agricovert)</i>	<i>"So that they can still have a worthwhile outlet here and not sell 3 bottles of beer because I would have 30 beer sellers..." (Agricovert)</i>
120.	<i>« ...tous les producteurs par classe de production se rassemblent et font un plan de culture... » (Agricovert)</i>	<i>"...all producers by production class get together and make a crop plan..." (Agricovert)</i>
121.	<i>« ...donc si on a besoin de plus, on va chercher un autre producteur et on organise la production en amont en fait donc en général tout s'organise en amont surtout pour ce qui est du maraîchage... » (P-A)</i>	<i>"...so if we need more, we go and find another producer and we organise the production upstream, so in general everything is organised upstream, especially for market gardening..." (P-A)</i>

122.	<i>« ...pour de la communication, il faut déterminer des cibles et pour déterminer les cibles il faut segmenter le marché... » (Coprosain)</i>	<i>"...for communication, you have to determine targets and to determine the targets you have to segment the market..." (Coprosain)</i>
123.	<i>« ...remettre en place une charte des coopérateurs fournisseurs par type de métier, avec un cahier des charges... » (Coprosain)</i>	<i>"...reintroduce a charter for cooperative suppliers by type of trade, with a set of specifications..." (Coprosain)</i>
124.	<i>« Je veux dire si demain, si demain, les prix de l'énergie continue à monter comme il monte, l'économie classique donc les pesticides et qui sont tous à base d'énergies fossiles vont coûter beaucoup plus cher que le naturel donc si on parvenait à inverser ça et à démontrer que, et bien oui, l'extraction du pétrole et l'utilisation du pétrole permet de vous offrir les produits meilleur marché que le naturel... » (Färm)</i>	<i>"I mean if tomorrow, if tomorrow, energy prices continue to go up the way they are going up, the conventional economy so the pesticides and that are all fossil fuel based are going to cost a lot more than natural so if we could manage to reverse that and show that, well yes, extracting oil and using oil allows you to offer the products cheaper than natural..." (Färm)</i>
125.	<i>« ...les méthodes de culture plus respectueuses qui sont toujours un peu plus cher, trop cher mais l'écart se réduit c'est mon avis. » (BEES)</i>	<i>"...the more respectful growing methods which are still a bit more expensive, too expensive but the gap is narrowing in my opinion." (BEES)</i>
126.	<i>« ...on aurait peut-être intérêt à communiquer et à montrer plus aux gens venez maintenant c'est peut-être même plus avantageux pour certains produits de venir ici... » (Agricovert)</i>	<i>"...it might be better to communicate and show more to the people come now it might even be more advantageous for some products to come here..." (Agricovert)</i>
127.	<i>« ...la diminution éventuelle des capacités de production et d'approvisionnement [...] va provoquer une nécessaire réaugmentation du volume de production dans les autres pays et donc ça l'amènera par le renforcement du productivisme... » (Coprosain)</i>	<i>"...the possible decrease in production and supply capacities [...] will provoke a necessary reincrease in the volume of production in the other countries and therefore it will bring it about through the reinforcement of productivism..." (Coprosain)</i>
128.	<i>« ...s'il n'y a pas du légal qui s'impose, ça ne fonctionnera pas... » (Coprosain)</i>	<i>"...if there is no legal requirement, it will not work..." (Coprosain)</i>

129.	« ...la première chose qu'on peut dire c'est comme les gens ont peur, que les gens ont moins de sous parce que l'essence coûte beaucoup plus cher, le chauffage et tout ça, on voit quand même que les gens font fort attention ou plus attention donc nous aussi on a des prix qui augmentent, [...] les fromagers qui ont besoin d'énergie dans leur processus de production et bien ils nous disent qu'ils sont obligés de monter les prix... » (Agricovert)	"...the first thing we can say is that people are afraid, that people have less money because petrol is much more expensive, heating and all that, but we can see that people are paying a lot of attention or more attention, so we also have prices that are going up, [...] the cheese makers who need energy in their production process, well they tell us that they have to raise prices..." (Agricovert)
130.	« ...depuis 2 mois on a encore une chute supplémentaire qui est liée à, les prix énergétiques et à l'Ukraine. » (Färm)	"...for the last two months we have had a further fall which is linked to, energy prices and Ukraine." (Färm)
131.	« ...la diminution éventuelle des capacités de production et d'approvisionnement [...] va provoquer une nécessaire réaugmentation du volume de production dans les autres pays et donc ça l'amènera par le renforcement du productivisme... » (Coprosain)	"...the possible decrease in production and supply capacities [...] will provoke a necessary reincrease in the volume of production in the other countries and therefore it will be brought through the reinforcement of productivism..." (Coprosain)

Appendix 3: Verbatim per city for Färm

Cité industrielle	- "C'est une, demain tu peux en faire une SRL et il y a des courants en interne qui disent, ce serait quand même plus facile qu'on en fasse une SRL tu vois, alors il garde le modèle coopératif mais fondamentalement c'est le capital qui décide tout" - "Je veux dire si demain, si demain, les prix de l'énergie continue à monter comme il monte, l'économie classique donc les pesticides et qui sont tous à base d'énergies fossiles vont coûter beaucoup plus cher que le naturel donc si on parvenait à inverser ça et à démontrer que et bien oui l'extraction du pétrole et l'utilisation du pétrole permet de vous offrir les produits meilleur marché que le naturel mais il faut une fois que vous l'utilisez plus" - "nous avec 17 magasins on sait faire venir un camion de melons et donc on savait d'où ça venait" - "nos amis de Poll'n ont tellement dur c'est qu'aujourd'hui soit ils doivent aller en direct chez le producteur et le producteur doit venir pour
-------------------	--

	une pièce de salade et donc ça, ça n'est pas facile soit il passe par Madeinbw parce que Madeinbw rassemble un certain nombre de petits producteurs et il fait son boulot ce qui est une bonne chose je crois. Et soit il passe par Biofresh comme tout le monde"
Cité marchande	"Alors les avantages pour un coopérateur c'est principalement d'avoir une remise différente, une réduction que les non coopérateurs n'ont pas, ça c'est le et il est de 2% " "Mais rémunérer le capital je veux dire c'est de donner, garder le même modèle actuellement et rendre aux coopérateurs un avantage à la fin de l'année donc c'est une autre manière de donner." "Donne une voix à l'assemblée générale mais chez nous ce n'est pas un homme une voix, c'est une part une voix donc nous on a on a c'est à dire mon fond à 45% et farm.coop à 25% je crois oui." "fondamentalement c'est le capital qui décide tout" "nous avec 17 magasins on sait faire venir un camion de melons et donc on savait d'où ça venait"
Cité civique	"poll'n c'est un autre modèle. C'est chacun doit s'investir pour, et leurs prix ne sont pas meilleurs que chez nous hein." "On va essayer de travailler en consentement." >< "Et là gouvernance c'est qu'il y a quelqu'un qui les représentait et qui a accepté la décision."
Cité domestique	
Cité inspirée	"les projets qui réussissent c'est grâce au drive et pour moi le plus beau projet reste, dans le modèle que moi j'apprécie, c'est paysans artisans" "Alors c'est réinventer le feeling, c'est réinventer la roue parce que ça existe déjà via des grossistes mais c'était avoir ce lien avec ses producteurs pour voir ce qu'ils faisaient comme produits, la qualité des produits et si je pouvais trouver un moyen de démontrer que ces produits ont plus de nutriments que des produits identiques même bio venant de la grande distribution, là on aurait vraiment une belle histoire à raconter et aujourd'hui on va démontrer sur un produit sur le brocoli donc oui effectivement on a fait faire des analyses en terme de micro et macro nutriments qui étaient produits par un sol vivant donc après je vais dire petite culture, travailler en permaculture et avec vraiment un beau travail du sol, un respect des sols, donnait des nutriments 3 fois supérieurs qui a été fait sur sur des grandes surface" // cité indus ? "Je trouve que le modèle de Namur comme ils ont plusieurs canaux de distribution et sur une grande ville, ça fonctionne bien et donc ça je trouve un, c'est un très beau modèle"
Cité de l'opinion	"plus de vrac ça c'est ça c'est les tendances de fond"

Cité industrielle	- "mais j'ai le sentiment qu'on peut pas toujours s'approvisionner au même, il y a différents fournisseurs qui sont comparables enfin des fournisseurs belges de pomme de terre par exemple donc voilà on veut aussi pouvoir éviter de devoir se passer de certains produits, parce qu'on ne veut pas dépendre que d'un fournisseur" - "c'est vraiment complexe de travailler avec chaque producteur individuellement, on n'arrive pas vraiment à avoir un stock régulier et cetera et cetera donc fort souvent on travaille avec le fournisseur et souvent on ne maîtrise plus tout à fait comment ça a été produit. " - "Oui en fait donc en fait était une grande discussion, one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout, tout ce qu'on veut acheter qui remplit, qui vont, pas que des produits qui remplissent certains critères et des critères très très stricts." - "moi c'est ma croyance personnelle je dis que ce qu'on estime être cher passons les tests sur tes méthodes de culture plus respectueuses toujours un peu plus cher trop cher mais l'écart se réduit c'est mon avis."
Cité marchande	- "nous pouvons fonctionner de façon moins chère parce que nous travaillons nous-mêmes dans le magasin, nous travaillons 3h toutes les 4 semaines donc ça rend les prix un peu plus bas que chez Farm par exemple." - ", le problème étant que des personnes achètent le produit donc c'est un sujet important le fait de retirer certaines choses" - "je connais pas exactement mais il y a une sorte de jambon qui n'existe pas sans nitrite, ce qui est toxique, normalement c'est hors charte, mais la décision a été prise de quand même le vendre car c'est quand même important, très demandé disons et il n'y a pas vraiment d'alternative" - "Oui en fait donc en fait était une grande discussion, one stop shop c'est la terminologie qu'on utilise, au magasin on trouve tout, tout ce qu'on veut acheter qui remplit, qui vont, pas que des produits qui remplissent certains critères et des critères très très stricts." - ": Tout à fait qui était surtout porté par certains salariés qui ont plutôt la logique de voir si les produits se vendent alors il faut les vendre, s'il y a une demande alors il faut y répondre maintenant la complexité par rapport à ce raisonnement, si on fait cette logique jusqu'au bout on se distingue très peu de ce qui se fait dans la, aujourd'hui, dans la grande distribution " - "D'ailleurs ce ne serait pas mieux, c'est pragmatique comme vision, très pragmatique je sais que par exemple pour les avocats il a eu des essais de ne plus en vendre mais les personnes se sont plaintes, c'est un critère d'exclusion de ne plus vendre certains produits donc c'est tout à fait normal." - "les gens veulent moins d'emballage, plus de vracs, on en a en rayon, une offre assez étoffée et ça donne encore plus envie aux gens d'en acheter c'est bien et c'est économiquement intéressant en même temps"

	on a de plus en plus des produits préculés qui sont vendus en plastique, là aussi on a une discussion c'est justifié ou pas si on veut ça." - "Et maintenant la BEES a profité des derniers mois pour élargir ses horaires donc le matin à 8h je pense que ça a un effet de bord sur la consommation pas très important, mais je pense que peut être que par rapport à des magasins qui ouvrent à d'autres horaires, peut être que ça va vite à plus de personnes qui sur le trajet en allant au travail, ou à des moments bien spécifiques d'aller, on voit plus vont plus penser aller faire des courses."
Cité civique	- "il y a plusieurs comités qui sont constitués de coopérateurs qui viennent apporter, réaliser un travail en complément de la gestion quotidienne du magasin gérée par les salariés donc on a un nombre limité de salariés comme tu le sais et donc dans cette constellation de comités" - "créer quelque chose ensemble et quelque chose qui n'est pas, qui évolue je trouve ça assez passionnant " - "donc c'est un mélange de différents avis et de tendance idéologique disons dans BEES et on essaie de trouver un compromis." - "Il faut aussi savoir que les décisions sont rarement prises toute seule, il y a peu de comités qui peuvent vraiment prendre des décisions, à part le comité administration, qui a plus de décision concernant les factures vu le côté administratif, mais le reste le fonctionnement de la BEES c'est que tout le monde, un maximum de personnes participent aux décisions, " - "l'idée vraiment c'est d'essayer de trouver une autre manière de faire participer les gens dans les décisions, qui n'ont pas l'habitude, de qui n'ont pas forcément le réflexe, donc d'aller devenir les chercher."
Cité domestique	- "On peut dire pour moi peut-être, je n'ai pas pensé à ça tout de suite mais après coup en participant aux côtés d'autres personnes on se rend compte que c'est beaucoup plus humain" - "Il y a notre newsletter qui informe sur les produits en saison hors saison donc il y a un certain aspect d'éducation"
Cité inspirée	- "je trouve que une manière d'inciter les gens à manger plus raisonnable etc, c'est par exemple de fournir des recettes de proposer des produits, il y a plein de légumes que je ne connaissais pas avant d'être chez BEES, "
Cité de l'opinion	

Appendix 5: Verbatim per city for R&C

Cité industrielle	- "avoir un circuit le plus court possible, la diminution du nombre d'intervenants" - "Cela prend trop de temps si il faut à chaque fois attendre une AG pour prendre une décision"
-------------------	---

	- "On trouve les producteurs à l'étranger via les autres coopératives. On ne voyage pas pour aller les dénicher et pas de cellule à ce niveau là. On travaille en partenariat avec "food up". " - "Avec une coopérative ouverte, pas de problème d'organisation lié au travail des coopérateurs, pas de shifts des coopérateurs."
Cité marchande	- "Coopérative ouverte" - ", pas spécialement bio bio, si petits producteurs et pas bio c'est aussi bien. Car ils font du bon travail. L'ouverture était en avril, mais quasi rien en Belgique durant ce mois là, donc on s'est élargi, en tout cas pour les fruits, à l'étranger" - "il y a une réalité économique qu'on est obligé d'assumer, c'est à dire que les gens fassent assez leurs courses à la coopérative. " - "Aussi par exemple on a des noix belges et des noix moldaves, le prix va du simple au double. Si on impose que des produits qui viennent de Belgique, on augmente les prix et donc on limite la mixité sociale, on veut garder un prix juste, et ça c'est très compliqué juste avec des produits belges."
Cité civique	- ", ici c'est ouvert à tout le monde. Ce n'est pas très cadre en fait. Si un coopérateur dit « Ah ce serait chouette d'avoir ça ou ça », on y réfléchit et on le met ou non" - "L'émergence doit venir des coopérateurs eux memes." - "Les réunions avec les coopérateurs peuvent aussi jouer sur les choix, on est sur un aménagement d'une place extérieur, la place café, que les coopérateurs gèreront eux memes"
Cité domestique	- "il y a un lien entre les consommateurs, convivial" - "car il ne faut pas renier le savoir faire non plus, valoriser le savoir faire de l'étranger aussi, le vin par exemple. Qualitativement cela est meilleur."
Cité inspirée	- "Au début, nous avons rencontré BEES et Macavrac..." (R&C)
Cité de l'opinion	- "Au début, nous avons rencontré BEES et Macavrac..." (R&C)

Appendix 6: Verbatim per city for Macavrac

Cité industrielle	- "les décisions du quotidien parce qu'avant on avait un comité de pilotage il y avait des membres de travail qui se réunissaient tous les 15 jours et donc on était à 15 autour de la table pour prendre des décisions assez banales donc ça on a retiré pour plus d'efficacité donc voilà. " - "Oui c'est ça c'est trop énergivore et trop long tu vois, parce que les employés, ils avaient un problème et puis il fallait un mois pour trouver la solution tu vois. On en parlait au premier conseil de participation, au comité de pilotage, et on n'arrivait pas vraiment à une décision alors
-------------------	--

	quinze jours après on en reparlait on avait la décision, on mettait 3 jours à dire à l'employé ce qu'il se passait. Donc maintenant c'est pour ça qu'on a changé ça et que dans le club des quatre, il y a l'employé " -. Donc chez Made in BW, l'empreinte je sais pas quoi là, c'est pas moi qui fais les commandes mais l'empreinte je sais pas quoi, tout est déjà trié enfin c'est déjà tout des gens qui correspondent aux gens qu'on cherche. Non mais c'est genre un petit grossistes qui regroupe tous des petits producteurs tu vois ce que je veux dire ou pas?" -"C'est un grossiste qui met pas trop de pression sur les producteurs. "
Cité marchande	-"Parce que ici parce que en hiver on va pas se mentir la chambre froide elle est quand même triste et ça n'attire pas les gens donc on a cette année on a quand même pris de temps en temps des poivrons des courgettes qui viennent d'Europe. " -"Non parce que en fait dès le départ nous on a décidé que ce serait ouvert aux non-coopérateurs. Et en fait il y en a très peu des coopératives qui sont ouvertes aux coopérateurs" -"Il y a quand même très peu de gens qui sont éduqués à manger vraiment des légumes de saison donc tout ceux là, si ils vont ailleurs, forcément ils achètent rien chez nous ce jour-là et comme on n'est déjà pas vraiment à l'équilibre, on a peur que ça fasse perdre encore du chiffre." -"Oui mais le muesli on avait d'abord du basique de grossiste, le crunchy j'sais pas quoi là, à 9€ le kilo ou 12,00€ puis maintenant le depuis un an on en a rentré un belge qui est le double du prix. Et il part aussi. Mais sinon les noix et tout ça, ce n'est pas doublé. Les pâtes oui, on a des pâtes de froment et puis des pâtes, des pâtes bien belges qui sont d'épeautre. " -"On a quand même bien élargi la gamme aussi par rapport au début, tu vois maintenant on a tout des petits pots avec toutes les sauces..." -"Alors c'est ça, on a beaucoup plus de choses qu'avant, on a plein de sortes de biscuits mais tu vois on a que des biscuits chers alors parfois on se dit, est-ce qu'il faudrait pas quand même mettre un biscuit à 12€, alors est ce que les gens vont encore acheter les biscuits, les bons biscuits locaux à 20€ ? C'est pas évident hein, en même temps quand j'achète des chocoprince pour mes fils et que c'est un euro le chocoprince parce qu'il est bio/local..."
Cité civique	-"j'y ai été pour le lien social et pour soutenir un chouette projet et aujourd'hui j'y reste oui parce que maintenant j'ai plein d'amis, c'est quand même incroyable le lien social de tout ça" -"c'est de faire d'abord un questionnaire aux clients et aux coopérateurs et des petits panneaux à la caisse pour demander aux gens dans quelle mesure il souhaite voir ça ou pas dans les étalages et alors après avec ces réponses là en discuter sans doute à l'AG oui. " -"Alors donc il va il va passer l'info à Benoît qui est l'employé. Benoît va nous en parler, j'imagine, à notre club des 4 et alors si c'est juste un produit comme ça je pense qu'on va le décider à 4. comme ça OK on

	arrete le kiwi et on met un panneau qu'on arrête le kiwi. Où alors on va partir aller voir le groupe produit et leur demander qu'est ce que vous en pensez." -. Et donc on s'est réuni avec des anciens et tous ceux qui voulaient pour réfléchir à comment redynamiser le côté coopératif et alors là on a décidé donc en fait on a vu que on était 10-12 je pense et là on a vu qu'en fait tout le monde était tellement contente de se revoir en réunion et donc là on a décidé de remettre, de refaire une réunion tous les trimestres à laquelle en tout cas une personne de chaque groupe de travail doit être là et puis tous les coopérateurs qui veulent venir, peuvent venir pour un peu apprendre à mieux comprendre, rencontrer du monde tout ça." -"on a aussi décidé à ce moment-là de de lancer un système de parrainage ou en fait les nouveaux quand ils viennent faire leurs premiers shifts, l'employé leur explique le côté magasin et alors au deuxième shift il y aurait un genre de parrain qui viendrait alors lui expliquer un peu l'historique, les valeurs, comment ça marche, le groupe de travail. Parce qu'en fait il y a plein de coopérateurs qui ne savent pas quoi tu vois, parce qu'ils sont dans le magasin et donc voilà."
Cité domestique	-"j'y ai été pour le lien social et pour soutenir un chouette projet et aujourd'hui j'y reste oui parce que maintenant j'ai plein d'amis, c'est quand même incroyable le lien social de tout ça" -"Mais il faut éduquer le client et ça c'est tout un travail en fait, il faut donner des recettes avec le truc qui a, il faut expliquer." -"on a aussi décidé à ce moment-là de de lancer un système de parrainage ou en fait les nouveaux quand ils viennent faire leurs premiers shifts, l'employé leur explique le côté magasin et alors au deuxième shift il y aurait un genre de parrain qui viendrait alors lui expliquer un peu l'historique, les valeurs, comment ça marche, le groupe de travail. Parce qu'en fait il y a plein de coopérateurs qui ne savent pas quoi tu vois, parce qu'ils sont dans le magasin et donc voilà. "
Cité inspirée	-"Mais il faut éduquer le client et ça c'est tout un travail en fait, il faut donner des recettes avec le truc qui a, il faut expliquer."
Cité de l'opinion	

Appendix 7: Verbatim per city for Poll'n

Cité industrielle	-"Voilà tout à fait mais en fait c'est aussi, nous enfin, c'est vraiment facile quoi on a les producteurs locaux, on a Made in BW qui fait la logistique de tous les maraichers du Brabant-wallon et nous on est content de pouvoir proposer ces produits-là. C'est ce que les gens attendent aussi. Donc clairement aujourd'hui on est dans un cas où c'est plus facile qu'avant d'avoir tous ces produits. " -"on fait confiance à des grossistes ou à des fournisseurs individuels qui ont une démarche, qui nous disent leurs lignes d'action et comment est-ce qu'ils travaillent, c'est quoi leur eux leur charte produit pour faire rentrer des choses, on a des contacts avec les commerciaux et cetera
-------------------	---

	donc c'est des chaînes de valeurs quoi, qui définissent ça. Maintenant on n'a pas un système d'enquête interne à Poll'n."
Cité marchande	"on l'a toujours dit c'est de vendre, pouvoir faire toutes ses courses chez Poll'n et donc sur des produits qui seraient un peu moins durables, les bananes et bien on va quand même les acheter parce que dans la dynamique de on préfère que les gens viennent acheter leur banane et leurs pommes ici plutôt que tout aller chercher parce qu'ils veulent des bananes d'aller dans un autre magasin ou grande surface et parce qu'ils sont déjà sur place et bien ils vont acheter leurs pommes aussi la bas et donc ça c'est là c'est la dynamique en plus de se dire que en fait les gens font déjà 2h30 par mois dans le service pour avoir accès à ce magasin, s'ils doivent combiner ça avec le fait de faire plusieurs plusieurs chapelles parce que Poll'n m'a dit que aïe aïe aïe c'est pas bien d'avoir des bananes et bah ce serait pas rendre service au projet en tant que tel de dire qu'il doit faire 2h30 mais tu dois aussi faire tes courses ailleurs pour avoir tous les produits. A priori, on rentre tous les produits, maintenant, la dynamique c'est qu'on essaye de faire au mieux, on va avoir des bananes qui sont bio et qui sont fairtrade parce que c'est ça qu'on promeut. " "On va faire ça sur certains produits et elle a tout à fait raison et on va faire ça sur certains produits. C'est ce qu'ils font aussi à la BEES, ça va se voit très bien avec la passata ou à des choses comme ça" "Voilà tout à fait mais en fait c'est aussi, nous enfin, c'est vraiment facile quoi on a les producteurs locaux, on a Made in BW qui fait la logistique de tous les maraichers du Brabant-wallon et nous on est content de pouvoir proposer ces produits-là. C'est ce que les gens attendent aussi. Donc clairement aujourd'hui on est dans un cas où c'est plus facile qu'avant d'avoir tous ces produits. " "Très bien et vous vous rendez compte que les amandes vous n'en vendez pas tant que ça et ça fait pas trop de chiffre d'affaires mais les gens vous disent rien mais vous vous rendez compte que ça en vend moins vous allez les retirer ? Ouais comme tous les produits."
Cité civique	"le principe de coopérative participative et de travailler en commun et je trouvais que ça a pas mal de choses et que je me suis fait à ce point ci et donc ici moi les valeurs qui me touchent c'est créer du lien social par l'alimentation et grâce à ce lien social, on créé plus de questionnements sur l'alimentation et l'éducation avec toute une communauté éduquée, ça peut créer de meilleures habitudes." "il y a bien les coopérateurs qui font leur deux heures trente par mois" "En assemblée générale il y a il y a on en a eu 2 jusqu'à maintenant et on a changé les horaires on a plein d'actions on a pu valider que certaines actions se faisaient et d'autre pas mais à chaque fois il y a eu très de peu de problème et d'ailleurs c'est le même retour des gens, c'est j'ai rarement eu des assemblées générales ou des réunions ou des gens étaient ici constructifs et essayent de trouver des solutions quoi donc jusqu'à maintenant tout ça tout va bien." "Donc quand le noyau n'arrive pas à se décider sur des questions stratégiques et bien on renvoie vers l'assemblée générale. " "différents types de niveaux d'autonomie et donc par exemple moi j'ai un niveau, si je me rappelle bien j'ai un niveau d'autonomie de concertation"

Cité domestique	- "Alors oui ça je dirais que c'est une observation qu'on peut faire pour les fruits et les légumes parce que les gens font confiance à ce que nous on met en fruits et légumes et nous on fait des recettes et cetera pour mettre en avant certains trucs et donc y'a des trucs qu'ils n'ont jamais vu où qu'ils n'ont jamais pris le temps de voir en tout cas chez poll'n oui mais en tout cas je pense que les gens sont beaucoup plus curieux sur ce qu'ils sont en train de manger quand tu fais ton shift chez poll'n tu mets en rayon plein de trucs et cetera tu ranges le magasin et tu découvres beaucoup plus de produits, tu es plus curieux au niveau de l'alimentation ça impacte. "
Cité inspirée	- "Alors oui ça je dirais que c'est une observation qu'on peut faire pour les fruits et les légumes parce que les gens font confiance à ce que nous on met en fruits et légumes et nous on fait des recettes et cetera pour mettre en avant certains trucs et donc y'a des trucs qu'ils n'ont jamais vu où qu'ils n'ont jamais pris le temps de voir en tout cas chez poll'n oui mais en tout cas je pense que les gens sont beaucoup plus curieux sur ce qu'ils sont en train de manger quand tu fais ton shift chez poll'n tu mets en rayon plein de trucs et cetera tu ranges le magasin et tu découvres beaucoup plus de produits, tu es plus curieux au niveau de l'alimentation ça impacte. " - "Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la louve, qui s'est basée sur la Foodcoop..."
Cité de l'opinion	- "Alors on s'est basé sur la BEES qui s'est basée sur la louve, qui s'est basée sur la Foodcoop..."

Appendix 8: Verbatim per city for Coopéco

Cité industrielle	- "les petits bénéfices qu'on fait on les a réinvestis, on a racheté des frigos avec des nouveaux frigos A+, vraiment pour limiter la consommation d'énergie." - "qu'ils ne doivent pas faire quatre magasins pour trouver le panier donc si vous achetez des pommes et que vous avez aussi besoin de bananes c'était un souhait de la part des coopérateurs"
Cité marchande	- "il faut savoir que coopéco prend une marge minimale de 15% donc ce qui veut dire que les prix sont assez attractifs malgré tout et pour un produit de qualité c'est à dire que bon vous avez des fraises bio à 3,82€, vous allez chez Delhaize, elles sont à 6€, c'est un exemple parce que je viens d'encoder les prix" - "Ben parce qu'au départ tout ça c'est discuté progressivement, les coopérateurs voulaient que ça devienne vraiment un magasin où l'on pouvait faire toutes ses courses, qu'ils ne doivent pas faire quatre magasins pour trouver le panier donc si vous achetez des pommes et que vous avez aussi besoin de bananes c'était un souhait de la part des coopérateurs, voilà donc progressivement le magasin s'est quand même étoffé par rapport à certains par rapport au départ en fait au départ c'était minimaliste et maintenant c'est vraiment un magasin il y a de tout il y a vraiment en tout cas moi personnellement je fais quasi toutes mes courses là, je ne vais pas ailleurs." - "Le but c'est de pouvoir faire toutes les courses chez coopéco"

	- "on n'a rien pour les fruits on fait des exceptions parce que les gens ont besoin de citrons, beaucoup de coopérateurs achètent des citrons, des bananes, des oranges ce sont vraiment des choses voilà"
Cité civique	- "D'abord c'est la communauté, c'est le partage, ça c'est d'abord la première chose" - "Donc il faut savoir que coopéco, c'est une démocratie participative donc c'est un homme une voix donc toutes les grosses décisions se prennent à l'assemblée générale donc ce qu'on a comme système c'est qu'on a 5 caddies, le caddie finance, l'accueille et aménagement des ressources humaines on l'appelle comme ça, on l'appelle baraque, on a le caddie du magasin qui s'appelle le caddie AA, on a le caddie valeur et le caddie communauté, ils sont animés par un animateur et un co-animateur et ils se retrouvent dans le comité de pilotage et le comité de pilotage, il ramène les problèmes, les idées de chaque caddie et pour finaliser on met à l'ordre du jour de l'assemblée générale les points importants le CA ne prend aucune décision, avec 5-6 personnes mais il est juste consultatif " - " que chacun a sa place et chacun est utile l'emblème de coopéco, c'est une fourmi, c'est une fourmi car les fourmis, elles sont toutes utiles ensemble et toute seule la reine, elle ne peut rien, c'est la philosophie de coopéco."
Cité domestique	- "Et bien je pense que ce qui est hyper important, c'est bienveillance et tolérance "
Cité inspirée	- "Je pense, je crois que les gens vont commencer à se rendre compte que le petit agriculteur du coin qui cultive ses tomates tranquilles et bien peut être que ce sera meilleur pour leur santé et pour leur portefeuille parce que ça coûtera moins cher" - "Eh bien c'était la Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles..."
Cité de l'opinion	- "Eh bien c'était la Foodcoop à New York et puis alors après on s'est inspiré aussi on a fort discuté avec BEEScoop à Bruxelles..."

Appendix 9: Verbatim per city for Agricover

Cité industrielle	- "Oui sécurité financière et sécurité au niveau de l'écoulement de la marchandise voilà." - "Donc tout ce qui est frais, légumes, les viandes, œufs et cetera, tous les producteurs par classe de production se rassemblent et font un plan de culture" - "Au fromage à un moment donné je n'arrêtais pas de demander des tomes et les fromagers disaient, on n'en a pas assez, on doit affiner tu nous en demandes trop donc on a trouvé un nouveau producteur de fromage qui faisait aussi du fromage à pâte dure" - "et donc là par exemple au lieu d'acheter nos amandes et nos pois chiches n'importe où, il a une filière amande là, une filière pois chiche, pour la traçabilité en fait voilà et c'est Pietro qui est le garant de dire les
-------------------	--

	amandes et les pois chiches sont faits avec les mêmes valeurs qui sont défendues ici chez agricover." - "interbio donc eux font un apport en fruits et légumes d'appoint et ils ont aussi un peu de sec" - "ça permet aussi que certains partenaires osent diversifier leurs projets et leurs produits" - "Voilà pour qu'eux à la fois aille encore un débouché qui vaille la peine ici et pas vendre 3 bouteilles de bière parce que j'aurais 30 vendeurs de bière ou quoi et parce que aussi au niveau de la philosophie et bien on n'a pas envie d'avoir 40 sortes de bières ou de yaourts. "
Cité marchande	- "Après ici à Gembloux on a essayé de se mettre aussi et de profiter qu'on avait un public étudiant donc par exemple, le magasin, le premier jour d'ouverture du magasin, c'était à midi le mercredi mais pour les étudiants la semaine est presque finie donc maintenant on ouvre le mardi à 10h et on a fait une bonne communication sur Gembloux et depuis on a des groupes d'étudiants et de kots qui viennent faire leurs courses ici et on leur fait d'office 5%" - ", si tu regardes notre rayon vrac tu vas voir il y a des références qui viennent de grossistes, mais on essaie qu'il y en ait le moins possible " - "interbio donc eux font un apport en fruits et légumes d'appoint" -" donc on a fait une énorme discussion avec le groupe de consommateurs pour voir comment allait être le magasin et donc là on a bien vu que c'était vraiment, c'était important pour toutes ces familles d'avoir des bananes pour faire des panades pour les bébés et donc ça a duré longtemps et on s'est dit voilà un espèce d'assortiment minimal extérieur pour que les gens qui nous suivent et décident de vraiment faire nonante pourcents des courses chez nous soient contents." - "et puis alors après est arrivé cette mode du vrac donc avant on n'avait pas ça et là on s'est dit on doit prendre le train en marche et de nouveau il y a des produits là, on essaie de remplacer un maximum et d'avoir du vrac mais où tu sais raconter une histoire avec le produit, une de nos coopératives en Italie, il voulait développer une filière de cajou mais il devait avoir un débouché et donc ils ont été demander, et nous, oui si vous vendez les noix de cajou nous on en achètera de la noix de cajou, pas envie d'acheter au vietnamien dont on ne sait pas d'où ça vient, ça permet aussi que certains partenaires osent diversifier leurs projets et leurs produits." - "Donc ici pour les noix de cajou ou le projet abouti mais les noix cajou sont 2 fois plus cher que les autres cajou donc pour l'instant on a un doublon après on a parfois des doublons par exemple on a du lait de coco Oxfam donc ça c'est très cher et puis du lait de coco basique pour les gens qui veulent cuisiner " - "Franchement les 2 seuls produits que je vends hors saison en quantité c'est du brocoli et du chou-fleur, c'est les 2 seuls parce que je vois bien que c'est justement en plein hiver si jamais il y a pas ça, les enfants donc

	c'est les seules choses que j'achète hors saison parce que les consommateurs le veulent " - "on aurait peut-être intérêt à communiquer et à montrer plus aux gens venez maintenant c'est peut-être même plus avantageux pour certains produits de venir ici " - "c'est toujours qu'est-ce qu'il vous manque cruellement au magasin et alors là c'est toujours des balises, on dépouille toute l'enquête et on dit alors voilà on va rentrer les 5 choses qui sont les plus demandées " - "dans tous les produits de nos producteurs qui sont déjà un peu transformés et bien eux ont déjà dû prendre une marge donc si nous on prend une marge trop grand ça va être trop cher pour le consommateur donc c'est des marges plus petites, il y a des choses qui s'abiment très vite et on prend des risques donc on va mettre une marge un peu plus grande, des produits ou tu prends aucun risque, là on écrabouille la marge"
Cité civique	- "on a une boucherie et bien ça c'est la demande des consommateurs pour avoir une traçabilité de la viande du début de la filière jusqu'à la fin de la filière donc pour ça, ça convenait aussi très très bien à nos producteurs éleveurs mais c'est vraiment sous l'impulsion d'une demande des consommateurs qu'on a chiffré et qu'on a demandé et regardé si c'était possible." - "on fonctionne au minimum avec des bénévoles mais les consommateurs sont quand même mobilisés plusieurs fois dans l'année parce que on peut avoir un producteur qui a un souci et qui a besoin d'un chantier collectif et donc là on fait appel à tout le groupe et on essaie de rassembler 25, 30 personnes pour aller donner un coup de main et ici au niveau du bâtiment, on a de la chance, on a beaucoup de place mais c'est un vieux bâtiment et donc on a souvent besoin de faire des chantiers pour rénover le magasin pour réparer certains trucs et après si on va au salon valériane ou à la petite foire de Libramont, on demande aussi de l'aide aux consommateurs " - "Donc tu as un groupe de producteurs et un groupe de consommateurs et donc tu as un cercle consommateur et un cercle producteur et là par exemple toutes les décisions qui sont liées uniquement au niveau de la production et des producteurs est décidée dans ce cercle maintenant si en prenant la décision on se rend compte qu'en fait, ça touche aussi les consommateurs alors on passe notre problématique au cercle des consommateurs et eux nous disent si ça leur convient ou pas la décision que l'on prend" - "on essaye en fait de fonctionner par sociocraties et au sein du Conseil d'administration aussi donc ça veut dire que chaque décision est à chaque fois aménagé jusqu'à ce qu'elle convienne à tout le monde." - "chaque décision a dû être approuvée par tout le monde, on a une espèce de succession de couches qui ont été acceptées par tout le monde. Maintenant tu ne dois pas éprouver non plus un fol enthousiasme pour chaque décision, on dit que tu dois savoir dormir pour ce qui a été décidé parce que sinon c'est pas possible, tu peux dire non en fait ça je ne suis pas d'accord et tu expliques pourquoi et alors la décision n'est pas

	supprimée, elle est aménagée pour ce qui vraiment te tracasse disparaisse" - "Donc tout ce qui est frais, légumes, les viandes, œufs et cetera, tous les producteurs par classe de production se rassemblent et font un plan de culture, ça c'est un gros travail et puis alors après on se rend compte que par exemple, Ignace qui fait des œufs va dire bon bah moi j'en ai marre vous me demandez beaucoup trop d'œufs, j'en peux plus il faut trouver un autre producteur d'œufs ou alors avant ils étaient deux, comment est-ce qu'on peut s'arranger pour que tous les 2 soient contents et au fur et à mesure on fait comme ça. " - "donc on a fait une énorme discussion avec le groupe de consommateurs pour voir comment allait être le magasin et donc là on a bien vu que c'était vraiment, c'était important pour toutes ces familles d'avoir des bananes pour faire des panades pour les bébés" - "c'est les seules choses que j'achète hors saison parce que les consommateurs le veulent" - "En fait si le producteur il fait un nouveau légume ou un nouveau fromage bah d'office ça rentre si jamais ça ne porte pas de préjudice à un autre producteur " - "donc la prise de décision c'est une prise de décision collective, il n'y a pas quelqu'un qui a un pouvoir supplémentaire même au niveau du prix "
Cité domestique	- "Oui on fait aussi de la réinsertion et de l'insertion sociale et ça je sais qu'il y a beaucoup de consommateurs qui sont sensibles " - "mais ici t'es aussi beaucoup de gens plus âgés qui sont vraiment « on retrouve le goût et la fraîcheur des légumes du potager de ma mère et de ma grand-mère » et qui n'aime pas aller chercher des légumes sans goût autre part. " - "si tu veux quand tu fais une commande en ligne sur notre site tu peux à chaque fois que tu achètes quelque chose mettre 1€ solidaire et l'euro solidaire, ça fait une cagnottes car les gens participent vraiment fort à ça, la moitié de cette cagnotte c'est pour pouvoir faire des actions et aller vers des publics précarisés et l'autre moitié c'est une caisse de secours pour les producteurs" - "En fait si le producteur il fait un nouveau légume ou un nouveau fromage bah d'office ça rentre si jamais ça ne porte pas de préjudice à un autre producteur" - "le prix c'est le producteur qui décide tous les prix, il y a pas un responsable d'achat, moi je ne fais aucune pression "
Cité inspirée	- " j'ai voulu participer au projet, c'est parce que c'était quelque chose de nouveau, quelque chose de novateur, c'était quelque chose dont on avait besoin en tant que producteur ça nous proposait des solutions à condition de ne pas être frileux, d'avoir confiance en les autres" - "on leur propose de participer à un nouveau projet de société"

	- "Si t'as vraiment un vrai projet donc si le projet tire vraiment les gens, si tu as vraiment des valeurs, si tu as quelque chose qui mobilise vraiment les gens, je crois qu'il faut une certaine radicalité dans ton projet pas dans le sens négatif du truc, dans le sens positif du terme et alors les gens se sentent inclus et ils sont contents de s'inscrire dans quelque chose qui leur donne du contentement ça les nourrit parce qu'ils ont mieux acheté à manger et ça nourrit aussi leur part d'idéalisme, leur part de volonté de faire avancer la chose ou de s'impliquer dans la vie de la société donc tu sais si ton projet, donc là c'est pas la taille de ton projet qui va compter, si tu arrives à mobiliser et à faire vibrer la personne qui vient chez toi et bien elle va toujours continuer à venir même si c'est tout petit" - "On s'est quand même renseigné, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait"
Cité de l'opinion	- "...et puis alors après est arrivé cette mode du vrac donc avant on n'avait pas ça et là on s'est dit on doit prendre le train en marche et de nouveau il y a des produits là, on essaie de remplacer un maximum et d'avoir du vrac... » - "On s'est quand même renseigné, on a quand même étudié Coprosain, Coprosain qui était le seul modèle qui existait"

Appendix 10: Verbatim per city for P-A

Cité industrielle	- "donc si on a besoin de plus, on va chercher un autre producteur et on organise la production en amont en fait donc en général tout s'organise en amont surtout pour ce qui est du maraîchage " - "Et aussi par exemple voilà peut être quelqu'un pourquoi est-ce que vous ne passez pas en bio alors qu'il y en a qui sont en bio donc on cause à cœur ouvert en fait, d'accord, si on n'arrive pas à avoir, c'est pour la budgétisation de l'année suivante et bien on va essayer d'aller chercher des nouveaux producteurs on va essayer dans un autre territoire ou rester dans le territoire" - "la première semaine de la saison des carottes bottes et bien on va aller chercher ailleurs parce qu'il est temps d'avoir des carottes bottes " - "donc ça a été planifié" - "on a forcé un modus operandi et donc maintenant ces producteurs ont la maîtrise, la technique et ils ont diversifié leurs ventes il y avait une porte qui était ouverte et ça, ça change la paysannerie fondamentalement, ça accélère le changement."
Cité marchande	- "Et aussi par exemple voilà peut être quelqu'un pourquoi est-ce que vous ne passez pas en bio alors qu'il y en a qui sont en bio donc on cause à cœur ouvert en fait" - "Ouais et le suivant donc non membres de la coopérative donc non coopérateurs non acceptée par la coopérative mais qui peut quand même livrer la coopérative et donc on fait du commerce, la politique d'avoir des produits en direct de membres d'autres coopératives et donc on fait

	du commerce et donc ça c'est l'ambition qu'on a, c'est qu'on ne peut pas être des gros fumeurs de joints même si on fume des joints, c'est qu'on veut réussir et pour réussir il faut avoir des livraisons des producteurs en direct et de manière qualitative et donc avec un système de prix qui soit bien pensé aussi et donc dans ce cadre-là, si en début de saison un de nos producteurs n'arrive pas à sortir ses carottes bottes, la première semaine de la saison des carottes bottes et bien on va aller chercher ailleurs parce qu'il est temps d'avoir des carottes bottes donc c'est de l'appui au producteur" -", si on n'est pas excellent en commerce en fait, on meurt " - "tu ne peux pas dire du jour au lendemain que les gens vont plus manger d'orange, tu ne peux pas faire le choix de cette rupture, sinon tu n'existes pas" - "on ne peut pas payer moins cher le producteur et on va jamais rester moins cher par rapport à avant et on peut pas réduire et on est la marge la plus petite de Belgique à mon avis" - "deuxième chose qu'on fait c'est qu'on met des magasins dans les petits villages ou des quartiers où il n'y a plus d'épicerie ou magasin et donc on est là et donc même ils viennent chercher une banane, une orange une salade au soir, ils viennent dans le magasin qui existe parce que c'est du dépannage quoi donc c'est une sorte d'ouverture au monde et de prendre un risque fort," - "des bananes, du café et on n'a pas de perte là-dessus, on gère ça bien en bon père de famille et je peux te dire que c'est la meilleure vente,"
Cité civique	- "participer à la résistance paysanne et donc proposer un autre modèle de société qui soit plus inclusif, qui fasse attention à l'environnement qui soit plus créateur de travail, de vie humaine et de relations et d'échanges et de simplicité dans la complexité de tout ça et c'est participer à cette réinvention ce qui se fait petit à petit, un autre modèle de vie en fait, " - "Pas davantage a part d'avoir la fierté de participer et de mettre un grain de sable dans le fonctionnement de la coopérative et de faire partie des assemblées générales mais il n'y a pas d'avantages en nature jamais." - ", on présente à tous les producteurs membres de la coopérative pour avis et donc les producteurs peuvent se prononcer contre, ils peuvent le faire donc dire je suis d'accord car ou je ne suis pas d'accord car souvent on n'a pas de réponse sauf quand les gens ne sont pas d'accord, " - "Et donc ces gens-là votent après ce que je viens de te dire et acceptent ou pas le producteur"
Cité domestique	- "Donc si dans un an on a un producteur sur le territoire avec la même qualité et compagnie on va dire attention, il y a concurrence qui rentre en jeu et donc on trouvera un modus operandi pour ne pas le perdre du jour au lendemain mais s'assurer qu'il trouve des nouveaux clients ou quoi donc c'est quand même complexe mais c'est des règles qui sont assez naturelles en fait donc c'est de la bienveillance " - "en cas d'exemple on a deux producteurs d'asperges qui ont investi

	pour la coopérative, maintenant on a trop d'asperges donc bah dans la planification c'est 50 50 en pleine saison entre les 2 producteurs et on en vendait plus, il y en a qui vendait dans sa ferme au magasin de la ferme et donc on voyait qu'il y en avait un qui vendait beaucoup plus que l'autre à qualité égale et donc maintenant on a arbitré et on a séparé pour que chacun prenne fasse 50% du chiffre en asperges parce que c'est important pour les 2 donc on va dans ce détail-là de la semaine à la semaine, quand je te dis qu'on travaille dans la bienveillance c'est pour ça qu'on arrive à s'entendre avec des producteurs qui nous respectent parce qu'on leur fait du volume on les respecte, on comprend le problème, on respecte les valeurs." - "donc nous on fait subsister des coopératives de producteurs qui sont biologiques et qui sont fières d'exporter leur savoir-faire chez nous"
Cité inspirée	- "parce que on croit fermement qu'on doit animer un territoire et de cette manière et bien les carottes bottes qui ne viennent pas de notre territoire et bien en fait on n'a plus la maîtrise et on ne sait plus raconter des histoires comme on le fait " - "ils ont des histoires coopératives fortes c'est correct." - "on a forcé un modus operandi et donc maintenant ces producteurs ont la maîtrise, la technique et ils ont diversifié leurs ventes il y avait une porte qui était ouverte et ça, ça change la paysannerie fondamentalement, ça accélère le changement." - "on veut faire la révolution du monde de l'alimentation et on voudrait faire la révolution globale, on est pour un changement sociétal total sans doute mais on peut pas avec notre petite énergie qui est déjà quand même bien fatigante, régler tous les problèmes du monde et donc ceux de la justice sociale pour lesquelles on adhère et lesquelles on lutte via différents canaux, on est pour une allocation universelle pour l'alimentation pour que tout le monde puisse avoir un revenu égal sur le panier de la ménagère en bio, en circuit court " - "Et l'autre raison c'est qu'on a un public militant, des gens qui ne veulent rien lâcher et donc un discours très politisé, là c'est un mouvement populaire." - "la galline felici et ils ont créé des dizaines d'emplois maintenant et ils ont sauvé des dizaines de structures familiales qui étaient en train de crever, ils ont envie de faire la même chose là-bas quoi que chez nous, et donc ça on en est fier et on ne lâchera notre partenariat pour rien au monde."
Cité de l'opinion	

Appendix 11: Verbatim per city for Coprosain

Cité industrielle	- "c'est de recentrer, diminuer le nombre de fournisseurs ça ne va pas dans le sens de dire je vais acheter le produit spécifique chez untel où untel mais ça n'empêche que la volonté, c'est de renforcer ce caractère de coopérative dans les légumes, dans les fromages dans tout ce qui est
-------------------	--

	produits laitiers et aussi dans l'épicerie, de retrouver cette capacité d'aller chercher la spécificité, de ce qui fait la mission que nous avions." "c'est renforcer le positionnement ça ne peut être que ça" "c'est de remettre en place une charte des coopérateurs fournisseurs par type de métier, avec un cahier des charges qui n'est pas simple à mettre en place mais déjà de le faire sur base de certains principes, ça c'est la première chose" "pour de la communication, il faut déterminer des cibles et pour déterminer les cibles il faut segmenter le marché " "la diminution éventuelle des capacités de production et d'approvisionnement comme dans des pays comme l'URSS et l'Ukraine ça va provoquer une nécessaire réaugmentation du volume de production dans les autres pays et donc ça l'amènera par le renforcement du productivisme..." "si on veut avoir un one stop shopping pour le client, donc ça veut dire que le client vient chez nous pour l'ensemble de ses courses parce que voilà ce n'est que dans une phase ultérieure qu'on pourra se consacrer à éventuellement aller auprès de coopérateurs locaux y compris pour les produits qui ne sont pas locaux"
Cité marchande	"Okay donc ce n'est pas une voix un homme chez vous, c'est en fonction des parts ? Oui exact" "donc j'ai arrêté tous ces achats et j'ai recentré tous les achats de bétail sur les coopérateurs typiquement il y a l'aspect financier qui est plus cher on paye évidemment plus cher de l'acheter par un intermédiaire qui découpe déjà la viande que d'acheter une bête sur pattes qu'on fait abattre à l'abattoir d'Ath en l'occurrence" "on se recentre sur le moins de fournisseurs pour des questions de trésorerie, moins de fournisseurs, ça veut dire moins de sortie de cash" "mais pour l'instant non on en est toujours avec des distributeurs Ecodis, biofresh et compagnie " "compensée en partie par des clients B2B donc avec une compensation par la hausse des clients B2B de type eFarmz qu'on fournit principalement viande Ecodis dans le réseau bio car on a aussi une gamme de produits bio en viande " "donc c'est renforcer le positionnement des produits locaux et de trouver des nouveaux canaux de distribution donc ça ne peut passer que par le renforcement de la position qu'on a et par le lancement donc c'est un des canaux de distribution, ouvrir des nouveaux magasins entre autres à Mons, qu'on a dû abandonner pour des raisons de désorganisation, 3 c'est d'ouvrir de l'e-commerce et de 4 c'est de développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac" "on est à la fois sur les marchés et dans les magasins"

	- "pour de la communication, il faut déterminer des cibles et pour déterminer les cibles il faut segmenter le marché" - "si un jour Coprosain dans sa transformation, donc la viande, les plats préparés doit un jour être interrogé par une chaîne de grande distribution on dira oui, on dira oui et on alimentera la chaîne en question" - "on est en contact, il y a eu une journée ou une soirée organisée pas un organisme de promotion dans la région du centre et il y avait Match qui était là et qui disait on revoit notre concept de magasin, on a besoin de fournisseurs locaux et ainsi de suite et on a des contacts avec eux, rien n'est fait mais voilà." - "si Coprosain, en tant que fournisseur peut fournir d'autres chaînes elle le fera, elle l'a déjà fait avec eFarmz, elle l'a fait avec Ecodis, elle l'a fait avec d'autres" - "l'aspect de transformation exige des règles de l'AFSCA, oblige des normes de travail et ainsi de suite, exige des investissements qui sont lourds donc vous êtes nécessairement obligé d'aller vers du volume. Donc vous êtes obligé de vous développer en e-commerce" - "mais c'est la loi du marché qui prévaut y compris sur le marché du local et du bio" - "il y a eu à la fois un hyper développement des points de vente locaux donc l'hyperlocal avec une multiplication du nombre de points de vente à la ferme, en centre-ville, on a vu des loyers payés parce que la ville soutenait les initiatives et des départs avec des salaires payés par les communes pour ouvrir une coopérative et ainsi de suite bon voilà moi ça m'amuse pas tout ça, la 2e chose aussi qu'il y a eu, c'est effectivement la grande distribution s'est structurée, s'est organisée pour répondre aux besoins de cette clientèle-là, et donc nous on est un peu pris entre ça et donc non seulement il y a eu le mouvement de diminution du marché et en plus sur les marchés, il y a eu une hyper concurrence " - "si on veut avoir un one stop shopping pour le client, donc ça veut dire que le client vient chez nous pour l'ensemble de ses courses parce que voilà ce n'est que dans une phase ultérieure qu'on pourra se consacrer à éventuellement aller auprès de coopérateurs locaux y compris pour les produits qui ne sont pas locaux" - "renforcement du positionnement ça c'est clair non seulement envers la gamme de viande ça a été fait, la gamme de légumes, la gamme de produits laitiers, développement d'une nouvelle gamme qui renforce l'aspect circularité préparé à base de produits locaux, frais, non calibrés et ainsi de suite sans additif, travailler sur le clean label donc nettoyer encore plus tous les produits qui peuvent porter atteinte à la santé c'est fondamental, c'est en cours donc c'est vraiment de communiquer sur ces valeurs là et ensuite de faire transpirer l'aspect coopératif plus en amont, plus en aval mais sans aspect politique." - "le but oui c'est de rouvrir, de retrouver la capacité de se développer dans des canaux de distribution donc plus de marchés, plus de magasins,
--	--

	le e-commerce pas sous forme de recette, sous forme de courses mise à disposition " -"Donc c'est d'abord une base de coopérateurs agriculteurs parce que c'est ça l'essence de Coprosain et la 2e phase c'est d'ouvrir une base de consommateurs toujours dans l'optique de rester une coopérative ouverte quoi qu'il arrive."
Cité civique	-"même si on détient plus de 10% des parts lors des votes on ne peut représenter que 10% des votes des coopérateurs présents à l'assemblée" -"l'idée première effectivement c'est de rester dans le principe de la coopérative certainement de trouver une solution à la fois avec des coopérateurs qui veulent bien réinvestir dans la société et de se faire accompagner par les outils de la région wallonne pour lever les capitaux où emprunter les emprunts nécessaires au redéploiement de l'entreprise" -"Deuxièmement de créer un collège par type de produit qui permettent justement d'avoir ce dialogue constructif avec les coopérateurs fournisseurs ou les fournisseurs pour justement renforcer cet aspect de proximité et de valeur donc c'est un collège par type de produit donc viande, légumes produits laitiers et aussi on a mis en place ici suite à une réunion qu'on a eu la semaine passée, de mettre même pour le redéploiement de l'entreprise en place un collège de coopérateurs qui challenge le plan que je propose" -"il faut vraiment qu'on retrouve cet esprit coopératif, ça veut dire coopérer, ça vaut aussi avec le personnel, c'est aussi avec les invests, c'est aussi avec les consommateurs " -"ce que j'ai proposé c'est qu'effectivement au Conseil d'administration, il y ait à la fois des représentants des coopérateurs agriculteurs qui étaient représentants du personnel, ce qui n'est pas le cas pour l'instant et s'il y a une intervention du consommateur, oui que les consommateurs soient représentés aussi au Conseil d'administration, qu'il y ait probablement un collège des consommateurs qui soient réunis au même titre qu'un collège des fournisseurs en fruits et ainsi de suite donc il y aura peut-être une application dans ce style de collège là, des structures intermédiaires qui garantiront qu'on est bien dans la mission de l'entreprise "
Cité domestique	-"qu'il n'y avait pas cette démarche de conscientisation, on ne prend que des produits de saison et voilà, c'est ça que je veux dire je ne dis pas qu'on le faisait pas, je dis simplement qu'il n'y avait pas la prise de conscience " -"on ne peut pas réserver le produit sain, et ainsi de suite à une caste de consommateurs qui serait notre clientèle et ainsi de suite donc si on peut diffuser ces notions de bien manger, de produits issus de l'agriculture, locaux, bio et cetera on le fera " -"s'il n'y a pas une volonté forte au niveau politique de diminuer le sucre dans les aliments et ils ont tout pour le faire il suffit d'avoir la volonté de supprimer la force des lobbies, donc d'avoir une volonté forte d'assainir les produits sur le marché au niveau des sucres mais aussi de former pour bien manger dans les écoles et ainsi de suite et si on ne le fait pas ça continuera comme ça pendant longtemps..."

Cité inspirée	- "on ne peut être dans une coopérative sans que l'esprit de la coopérative transpire où percole, j'aime bien cette image de percoler, la goutte qui va jusqu'au bout pour aller jusqu'au au dernier sang, irrigue l'ensemble du corps c'est exactement ça, c'est dire finalement l'esprit de la coopérative ne perce pas dans l'ensemble des structures de l'entreprise." - "Alors cet esprit coopératif si vous voulez, chez Coprosain, il existe parce qu'on est suivi entre autres sur les réseaux sociaux par un grand nombre d'acteurs, mais cet aspect à la fois au sein de l'entreprise, je ne trouve qu'il ne percole pas suffisamment non plus vers le consommateur donc oui on communique, mais on ne communique pas suffisamment sur les valeurs qu'on veut mettre en place on a un problème chez Coprosain si vous voulez, on a une position d'initiateurs dans le métier du local et du produit sain et le cas échéant bio mais on n'a pas suffisamment entretenu cette fibre à la fois en interne et à la fois en externe et donc en fait il y a tout un travail de reconquête de remise en place de ces valeurs donc en interne et en externe " - "donc c'est vraiment de communiquer sur ces valeurs là et ensuite de faire transpirer l'aspect coopératif plus en amont, plus en aval "
Cité de l'opinion	- "...développer des nouvelles gammes de produits où on renforce l'aspect circulaire et local avec plus de vrac..."

