



**Stratégies et plan d'action en vue d'optimiser  
la commercialisation des fruits et légumes en  
serre du Québec**

**Rapport final**

**13 août 2024**

## Contenu

## Page

1. Rappel des objectifs du mandat	2
2. Données de marché	3
• Ventes au détail en 2023 au Québec	
• Le marché HRI	
• Capacité de payer les aliments en dégradation	
3. Données sur le secteur serricole	8
• Superficies cultivées au Canada et aux États-Unis	
• Comparaison prix/ kilogramme Ontario vs Québec	
• Prix grossistes Ontario vs Québec	
• Taux de promotion et positionnement	
4. Entrevues en profondeur	28
5. Initiatives d'intérêt	37
6. Sondage auprès des entreprises de production en serres	43
• Introduction - limites du sondage	
• Résultats	
• Conclusion	
7. Considérations stratégiques	61
8. Recommandations	65
9. Plan d'action	72
Annexes 1 et 2	

# 1-Rappel des objectifs du mandat

## Objectif global du projet

- Documenter les enjeux d'accès aux marchés des entreprises productrices en serre québécoises, identifier les opportunités de vendre le produit sur les marchés domestiques et extérieurs en vue de dégager des pistes de solution rentables et porteuses, tout ceci pour viser une meilleure rentabilité des entreprises.

## Objectifs spécifiques

- Vérifier dans quelle mesure les entreprises de production de fruits et de légumes en serre, (petites, moyennes et grosses tailles) parviennent à vendre de façon rentable leurs produits sur les marchés du Québec et à l'extérieur sur les différents canaux de distribution ;
- Mettre à contribution les données disponibles sur la dynamique de vente des produits de serre au Québec pour en faire ressortir les enjeux stratégiques ;
- Identifier les difficultés d'accès au marché du détail, de la restauration et des autres circuits de distribution par les entreprises serricoles réparties dans différentes régions du Québec ;
- Récolter des données sur la capacité des entreprises serricoles du Québec de compétitionner les entreprises de l'extérieur et identifier les facteurs qui nuisent à un meilleur rendement ;
- Faire une analyse des opportunités de marchés prioritaires et secondaires par type de canal de distribution ;
- Formuler des recommandations sur avenues et les modèles d'affaires potentiels ;
- Proposer un plan d'action pour prendre avantage des opportunités qui se présentent et améliorer les performances des entreprises serricoles québécoises.

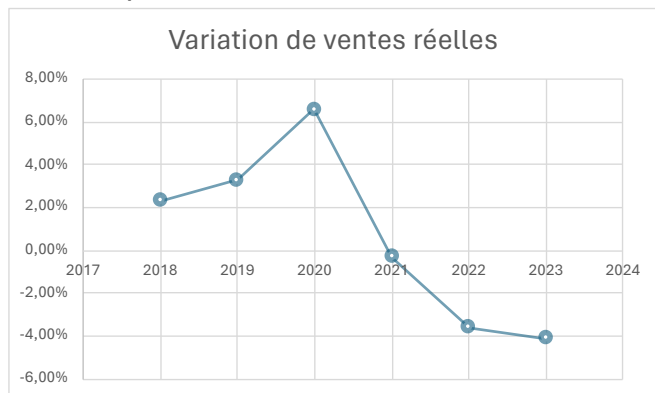


2-Données de marché

# Les ventes au détail alimentaires au Québec

## Repli des ventes

Dans un récent Bioclip, le MAPAQ a bien expliqué les tendances amorcées en 2022 et 2023. Après la poussée contextuelle reliée au confinement lors de la pandémie 2020- 2021, en terme réel, les ventes au détail alimentaires ont connu repli de 3,6 % en 2022 et de 4,1 % en 2023.



Source: Bioclips, 2 avril 2024 Statistique Canada; compilation et estimations par le MAPAQ

## L'impact des promotions

Selon NielsenIQ, dans ce même rapport, l'impact des promotions est déterminant pour l'achat de biens alimentaires par les consommateurs. Alors que 56 % des achats faits en épicerie étaient achetés lors d'une promotion en 2023, c'est 60 % pour les légumes<sup>1</sup>.

1. Source: Bioclips, 2 avril 2024; NielsenIQ

## Les ventes au détail alimentaires au Québec

### Les détaillants à rabais

- 2022 et 2023 ont vu arriver, à mesure que la hausse des produits s'effectuait et que le coût du crédit augmentait de façon marquée, une croissance marquée des enseignes à rabais.
- Les enseignes à bas prix de Loblaw et de Metro (Maxi et Super C), ont connu une expansion de 10 %. Celles-ci ont gagné des parts de marché au niveau de plusieurs produits dont les fruits frais.
- Loblaw comptait opérer 180 supermarchés à rabais et Metro 106 en 2024. Pour sa part Sobeys n'a pas de bannière à rabais au Québec. Cette entreprise poursuit cependant le développement de FreshCo dans l'Ouest du pays.
- Dès 2023, les supermarchés traditionnels avaient déjà perdu des parts de marché (-7 %) au détriment des enseignes à rabais (+10 %). Les plus touchés par le changement de comportement du consommateur sont les magasins de santé naturelle et les autres magasins (respectivement 36 % et -16%). Les épicerie ethniques et les magasins à 1\$ ont, pour leur part, connu une croissance<sup>2</sup>.

Croissance		Déclin	
Enseignes à bas prix	+10 %	Magasins de santé naturelle	-36 %
Épicerie ethniques	+6 %	Autres magasins d'aliments	-16 %
Magasins à 1\$	+4 %	Clubs-Entrepôts	-8 %
Magasins à rayons		Supermarchés	-7 %
		Pharmacies	-6 %

1-2. Source: Bioclips, 2 avril 2024; NielsenIQ

# Le marché HRI au Québec

## Un redressement de la restauration

- Le secteur de la restauration représentait, en 2023, 82 % du total des ventes des secteurs HRI (hôtellerie, restauration, institutions).
- Tous ensembles, les HRI occupent environ le tiers des dépenses alimentaires des ménages, la balance étant attribuée essentiellement aux réseaux de détail<sup>3</sup>.
- Dans le HRI, on retrouve la restauration commerciale et non commerciale. La très grande proportion des achats dans le HRI est dictée par le prix.
- Le secteur de la restauration s'est redressé à la suite des fermetures temporaires des entreprises durant la pandémie. Cette période restreignant la fréquentation des restaurants de la part du consommateur avait d'ailleurs dopé les ventes d'aliments en épicerie.
- Les ventes du HRI ont progressé de façon importante en 2022, alors que revenait à ses habitudes. Cependant, dès 2023, on a assisté à une croissance plus modérée. L'impact de l'inflation et des taux d'intérêts avaient déjà commencé à se faire ressentir.
- **Important:** Les ventes en restauration à service restreint, c'est-à-dire les commerces où le client paie avant de manger et qui offrent un service de cueillette au comptoir et/ou de livraison, sont celles qui ont réussi à reprendre un volume des ventes pré-pandémiques. Ces établissements sont très souvent des bannières de très grosses organisations qui achètent de très grands volumes de fruits et légumes indifférenciés et qui ont habituellement très peu de sensibilité sur la provenance du produit.

3. Source: Bioclips, 21 mai 2024

## La capacité de payer les aliments en dégradation

### Dépenses mensuelles en nourriture par personne par rapport aux dépenses mensuelles



Source : Rapport sur les prix alimentaires au Canada, Statistique Canada



### Moins de budget pour les aliments

Un article paru dans la Presse en avril dernier rédigé par monsieur Sylvain Charlebois traite d'un élément particulièrement préoccupant en ce qui a trait à la dégradation de la capacité de payer du consommateur canadien. Celle-ci a été érodée par un contexte économique grandement influencé par deux variables: la flambée de l'inflation et des taux d'intérêt.

Jusqu'en 2021, le consommateur canadien déboursait en moyenne plus que la dépense annuelle estimée pour un régime alimentaire sain. Dès lors, l'argent dépensé en alimentation est en diminution marquée.

Dépenses alimentaires par personne:

- **282 \$** par mois en février 2017
- **258 \$** par mois en janvier 2023
- **248 \$** par mois en janvier 2024

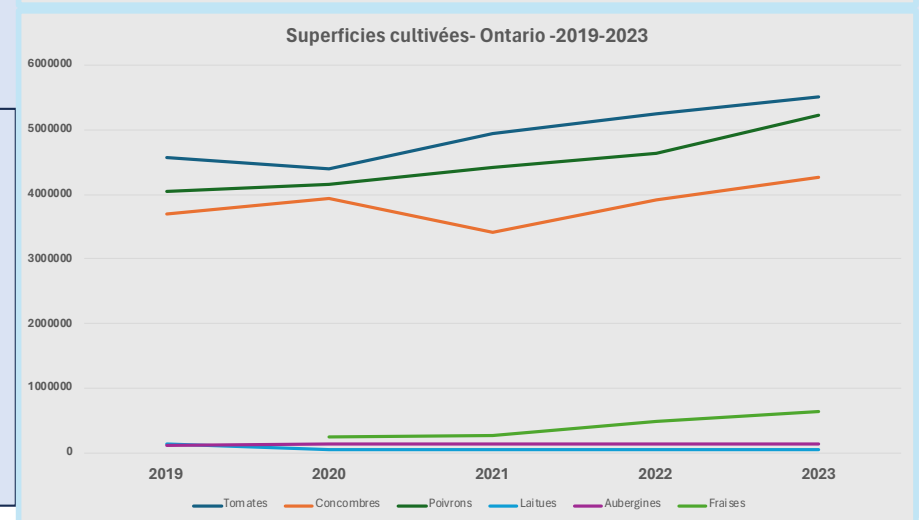
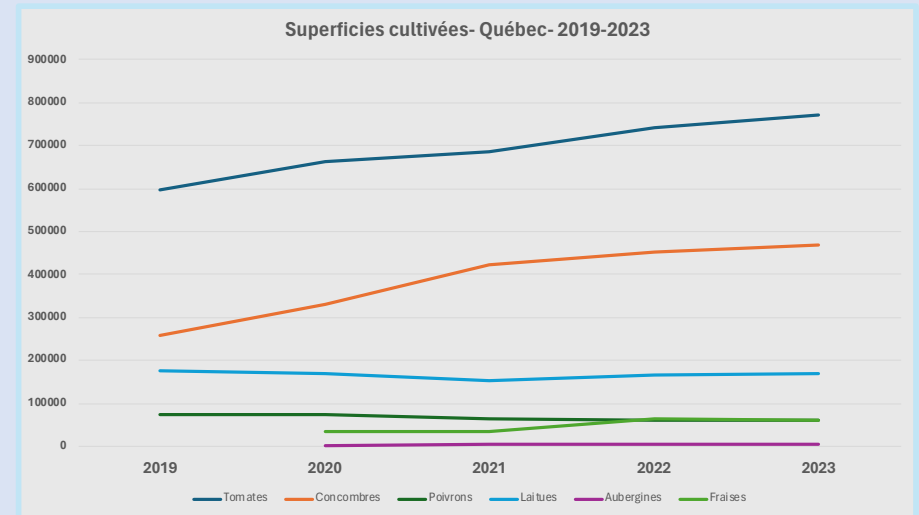
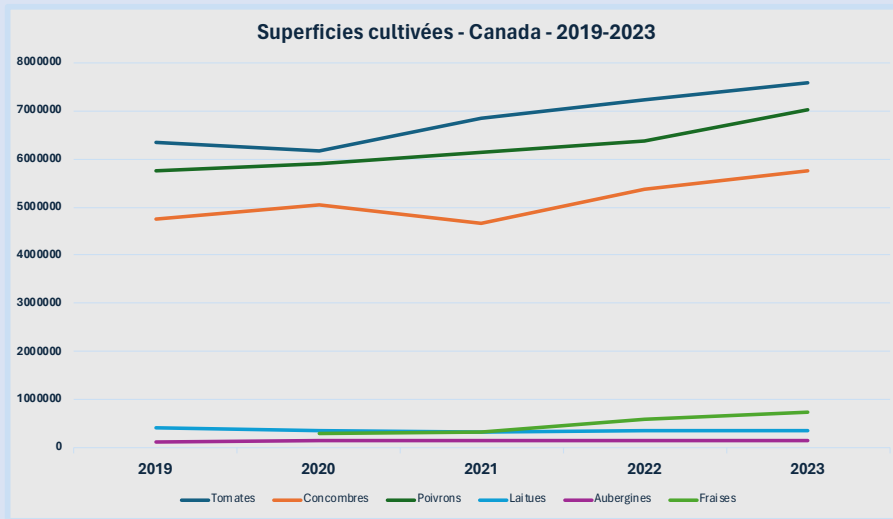
Pour 2024, le *Rapport sur les prix alimentaires au Canada* établissait le budget mensuel pour un régime sain à **339 \$** par mois.

3. Source: Charlebois Sylvain, Le Canada s'appauvrit et nos épiciers le savent, La Presse, 4 avril 2024, capture d'un tableau



### 3-Données sur le secteur serricole

# Superficies de fruits et légumes cultivés en serre au Canada 2019 – 2023 – mètres carrés

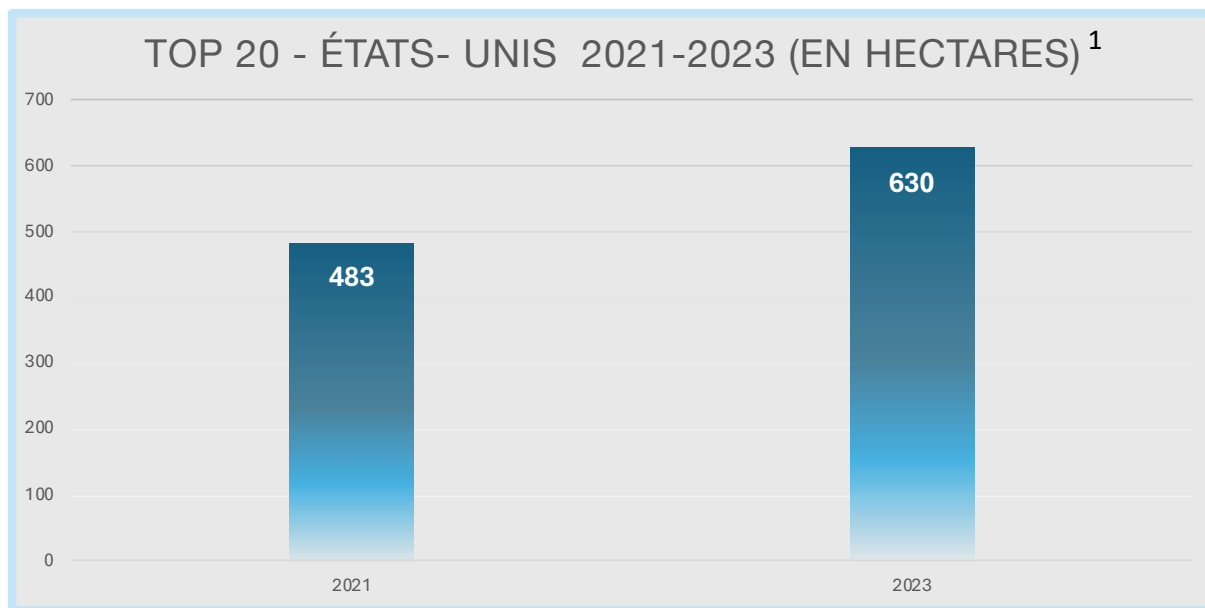


Au Canada, les hausses des trois grandes catégories se sont poursuivies depuis 2019. L'Ontario reste loin devant  
En 2023:

- Tomates Ontario: 7 fois la production du Québec
- Concombres Ontario: 9 fois la production du Québec
- Poivrons Ontario: **84** la production du Québec
- Laitues Québec: 3 fois la production de l'Ontario
- Aubergines Ontario: 24 fois la production du Québec
- Fraises Ontario: 10 fois la production du Québec

Source: Statistique Canada – Production et valeur des fruits et légumes de serre – 2019 à 2023  
Tableau 32-10-0456-01, 24 avril 2024

## Progression des superficies cultivées aux États-Unis – 2021-2023 – Top 20

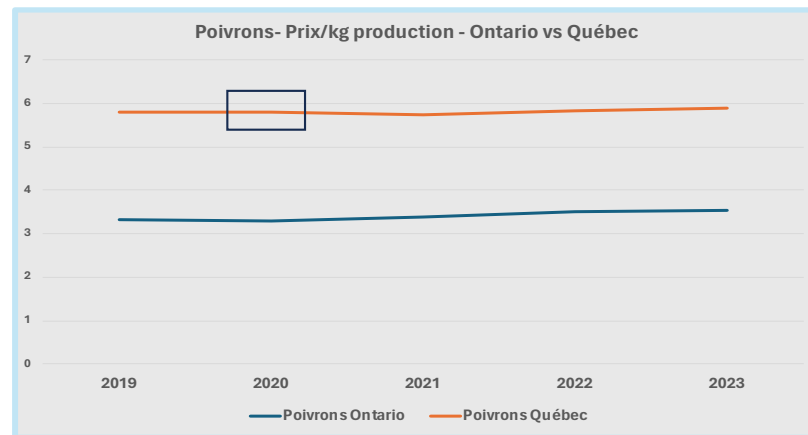
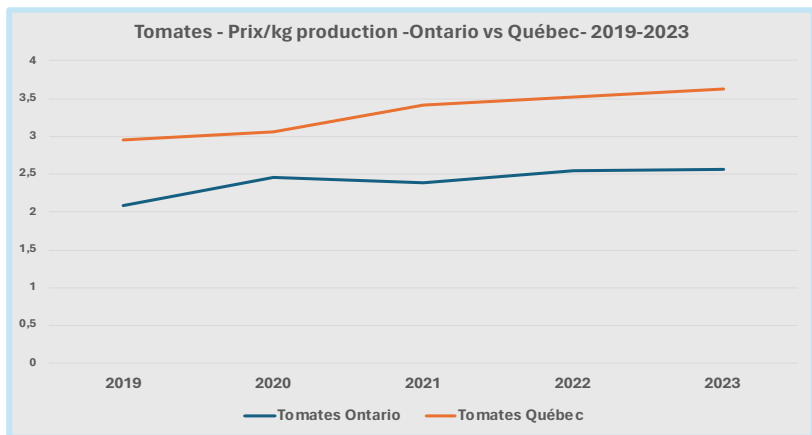


La croissance de la production de fruits et légumes en serres se poursuit à un rythme soutenu aux États-Unis. En deux années, entre 2021 et 2023, le parc serricole américain des 20 plus grosses entreprises s'est accru de 147 hectares.

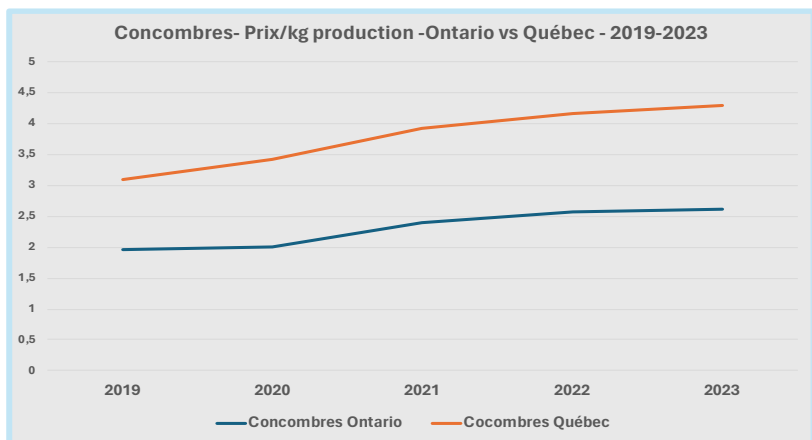
Selon Grand View Research, le secteur serricole américain se développera à un rythme de croissance de 8,8% entre 2024 et 2030<sup>2</sup>. C'est donc de nombreux hectares supplémentaires qui viendront se concurrencer sur les marchés interdépendants des pays du Sud, des États-Unis et du Canada.

1. Source: [greenhousegrower.com](https://www.greenhousegrower.com)
2. Source: US Greenhouse Market Size, Share Trends & Analysis Report, Grand View Research, 2024-2030

## Comparaison Prix/kg au producteur – Ontario vs Québec – 2019-2023



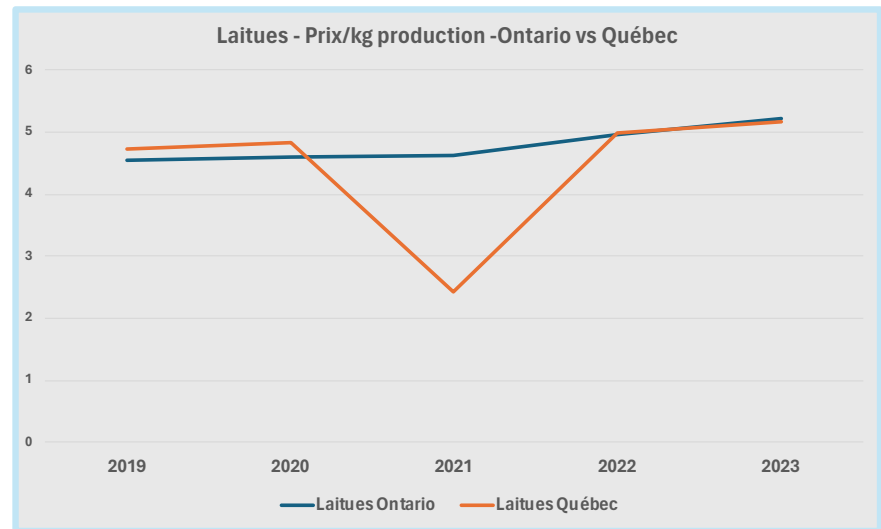
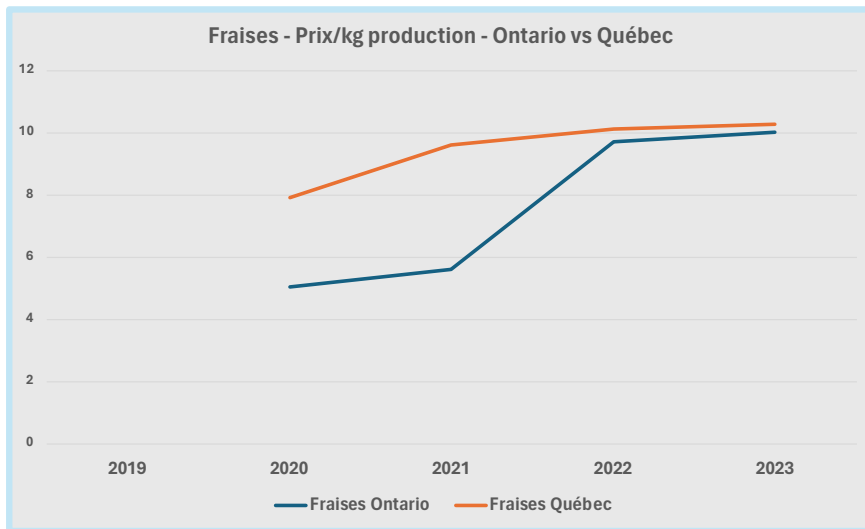
Aucun prix



Pour les 3 grandes catégories de légumes en serre, le prix payé aux producteurs québécois a été constamment plus élevé au cours des 5 années considérées que celui payé aux producteurs de l'Ontario.

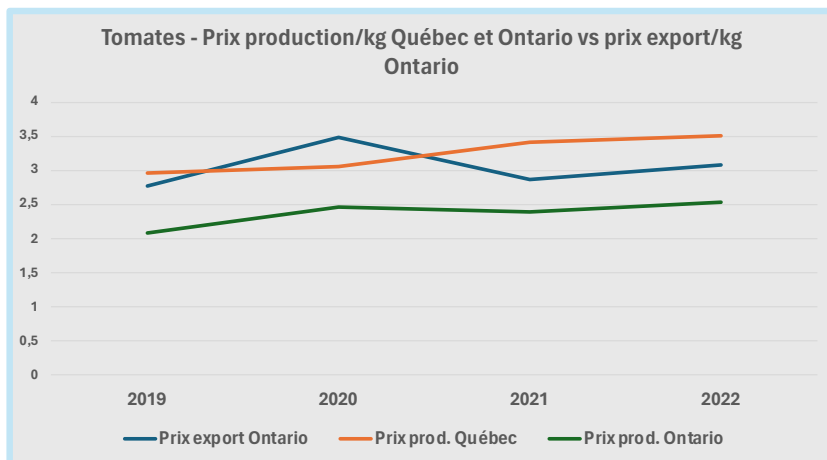
Source: Statistique Canada – Production et valeur des fruits et légumes de serre – 2019 à 2023  
Tableau 32-10-0456-01, 24 avril 2024

## Comparaison Prix/kg au producteur – Ontario vs Québec – 2019-2023

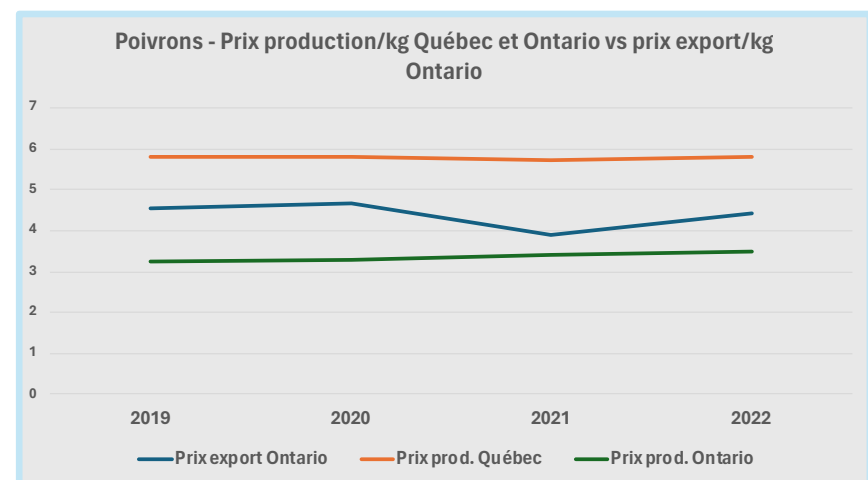
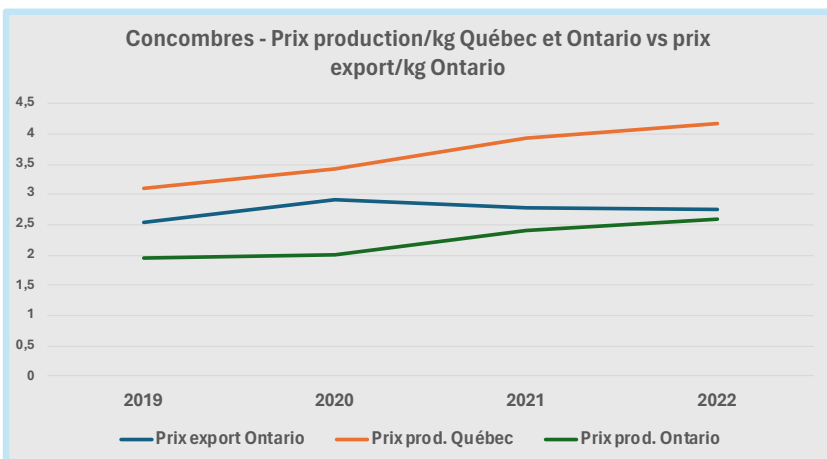


Le prix pour les fraises payés au Québec et en Ontario se rejoignent en 2022 et 2023  
Pour la laitue, le prix payé au Québec semble avoir été désavantagé en 2021

## Prix production vs prix export Ontario vers les États-Unis



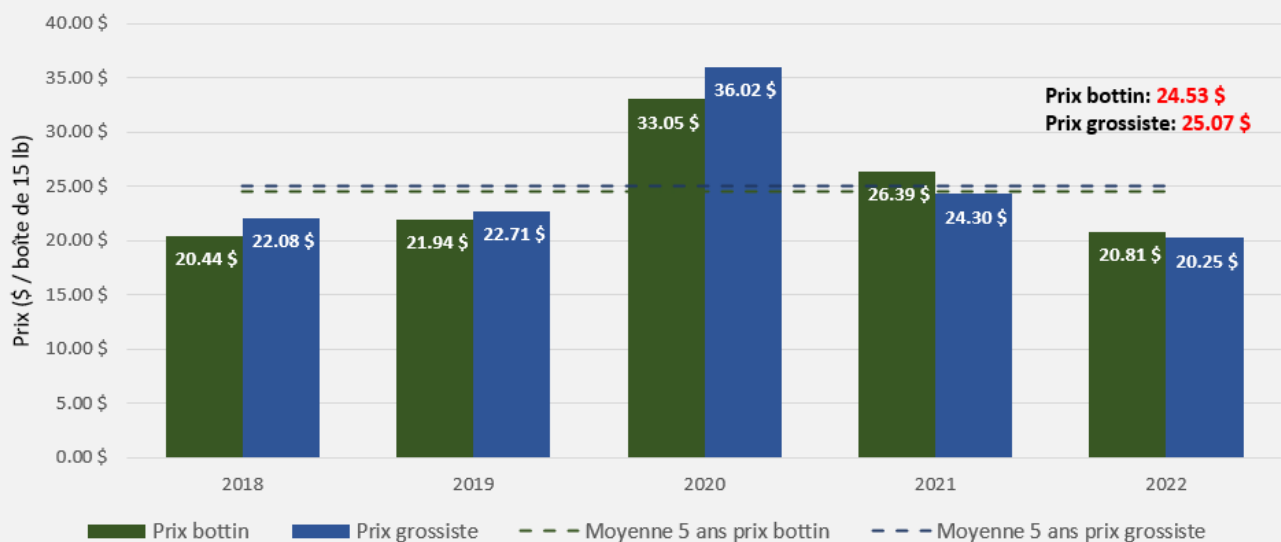
Le prix accordé aux producteurs québécois est habituellement plus élevé que celui obtenu par les producteurs ontariens en Ontario ainsi pour les légumes exportés par l'Ontario aux États-Unis.



Sources: Statistique Canada – Production et valeur des fruits et légumes de serre – 2019 à 2023  
Tableau 32-10-0456-01, 24 avril 2024  
OMAFRA, Ontario Greenhouse Vegetable Supply Disposition 2019-2022

## Prix bottin et prix grossiste de la tomate « beef » de serre du Québec Historique sur 5 ans (2018-2022) - boîte de 15 livres

Évolution du prix annuel de la tomate beef rouge de serre du Québec



Le prix moyen bottin et grossiste a connu une valeur maximale en 2020 – effet COVID.

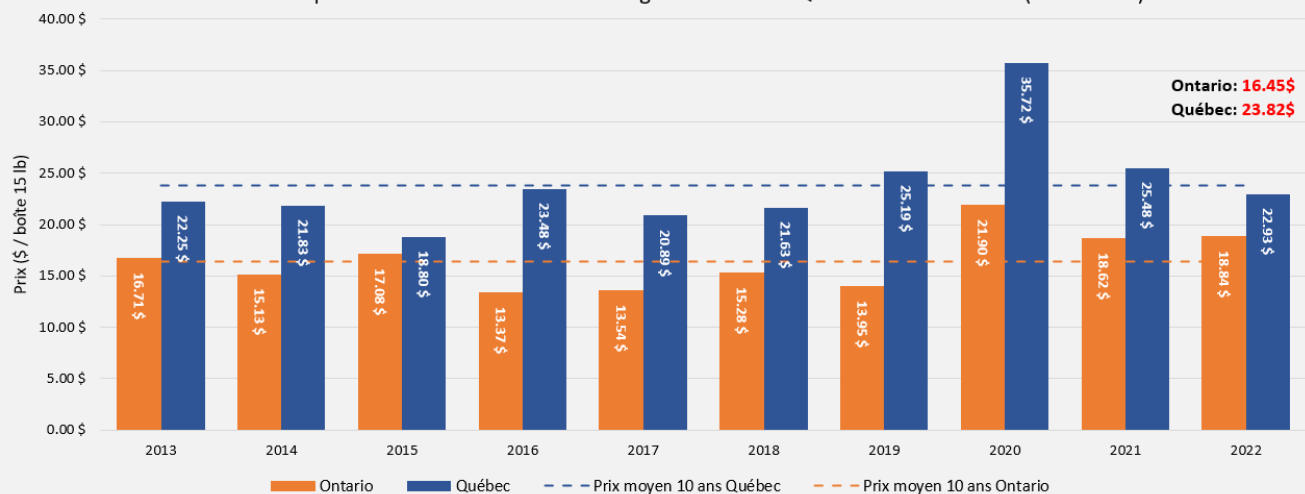
2021 et 2022 affichent une redescente à un niveau inférieur en 2022 à celui de 2018. C'est seulement en 2021 et 2022, que les prix grossiste sont inférieurs aux prix bottin. La moyenne des deux prix est rapprochée.

Note: Le prix bottin et le prix grossiste correspondent au prix de vente offert aux détaillants. De manière générale, la bannière ou le grossiste achète aux producteurs les légumes de serre en se gardant une marge moyenne d'environ 15 %.

Source: Infohort, Agriculture, AgroAlimentaire Canada, compilation de Sébastien Brossard

## Prix grossiste des tomates beef rouges de serre du Québec versus Ontario vendues au Québec – historique sur 10 ans (2013-2022) – boîte de 15 livres

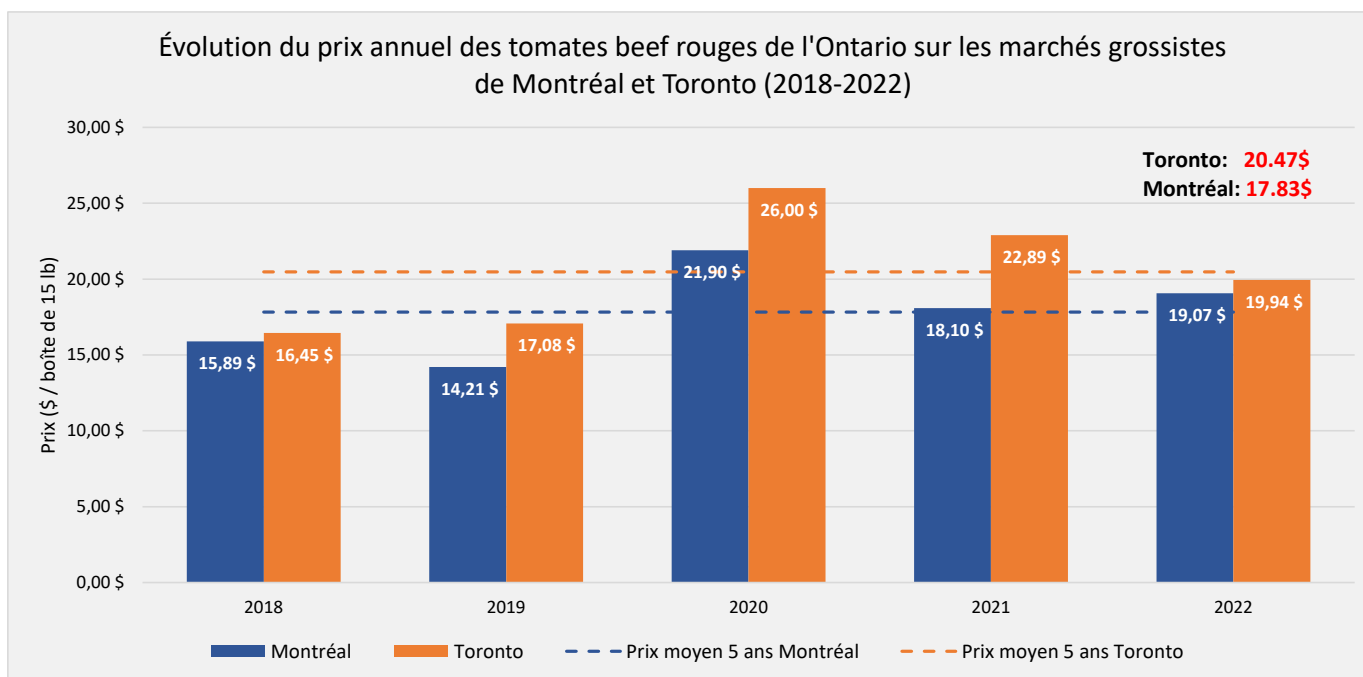
Évolution du prix annuel des tomates beef rouges de serre du Québec et de l'Ontario (2013-2022)



Le prix grossiste des tomates de l'Ontario vendues au Québec a constamment connu une valeur inférieure à celui du Québec et ce, tout au long des 10 années.

Le prix de l'Ontario est en moyenne à 30% inférieur à celui du Québec.

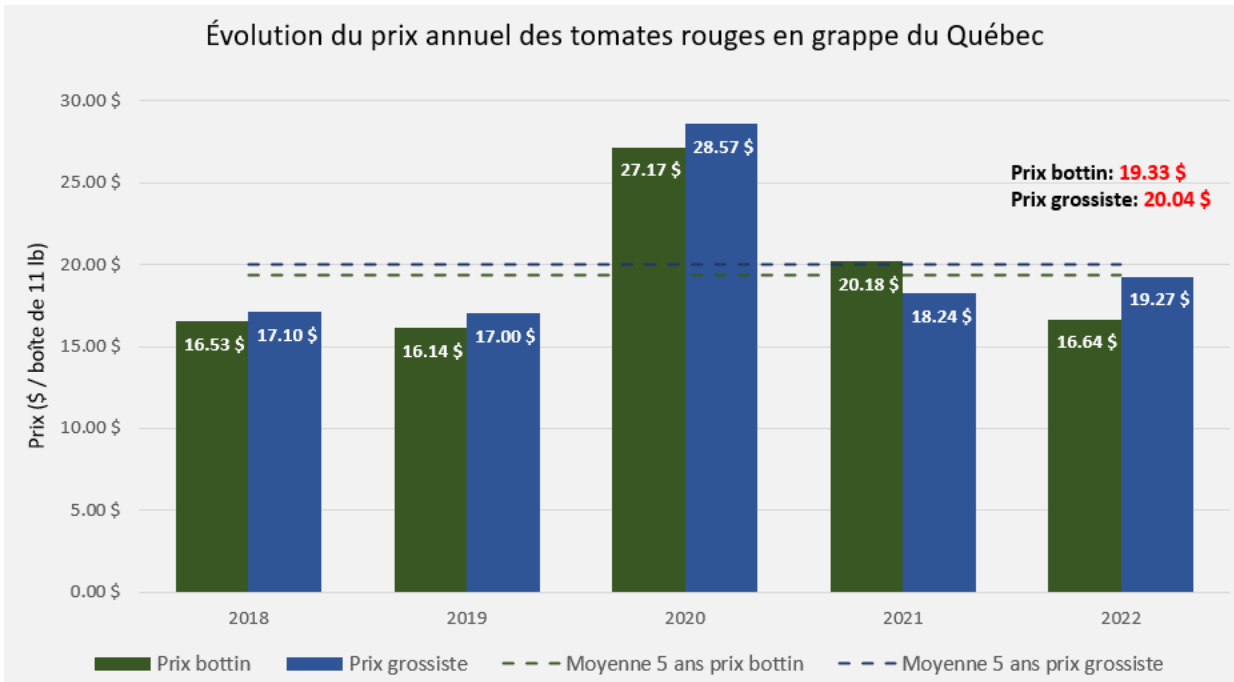
## Prix des tomates «beef » de serre de l'Ontario sur les marchés de Montréal et de Toronto – historique sur 5 ans (2018-2022) – boîte de 15 livres



On constate que la stratégie de prix inférieur au Québec exercée par les fournisseurs de l'Ontario est constante sur les 5 années.

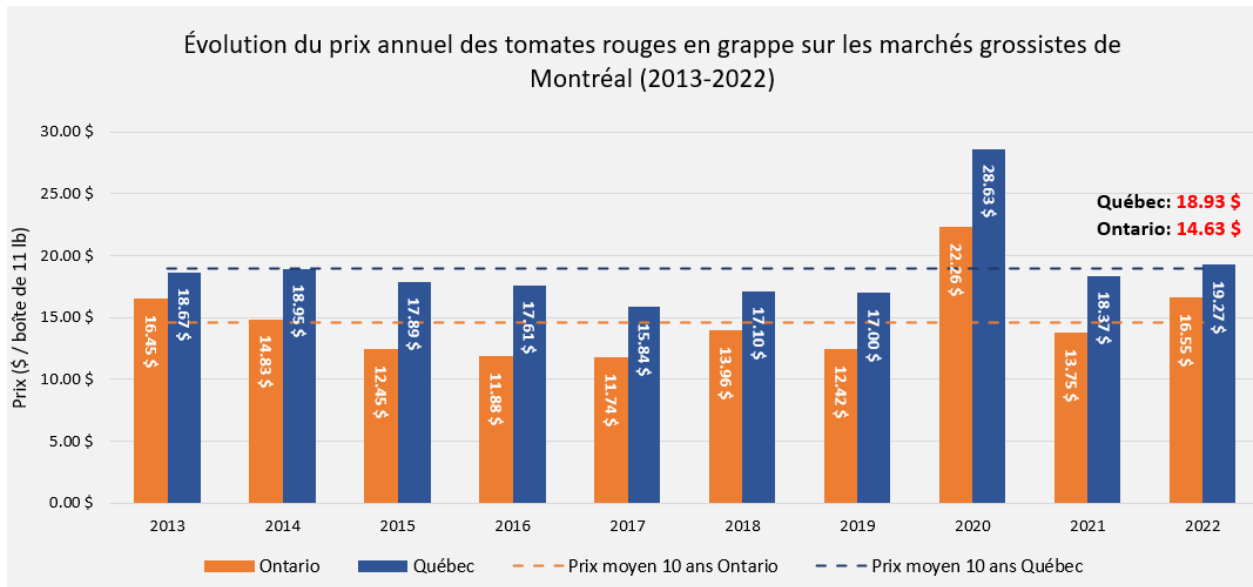
Le prix des tomates de l'Ontario vendues au Québec est en moyenne à 13% inférieur à celui de Toronto, créant sans cesse une pression à la baisse.

## Prix bottin Tomate de serre en grappe du Québec – historique sur 5 ans (2018-2022) - boîte de 11 livres



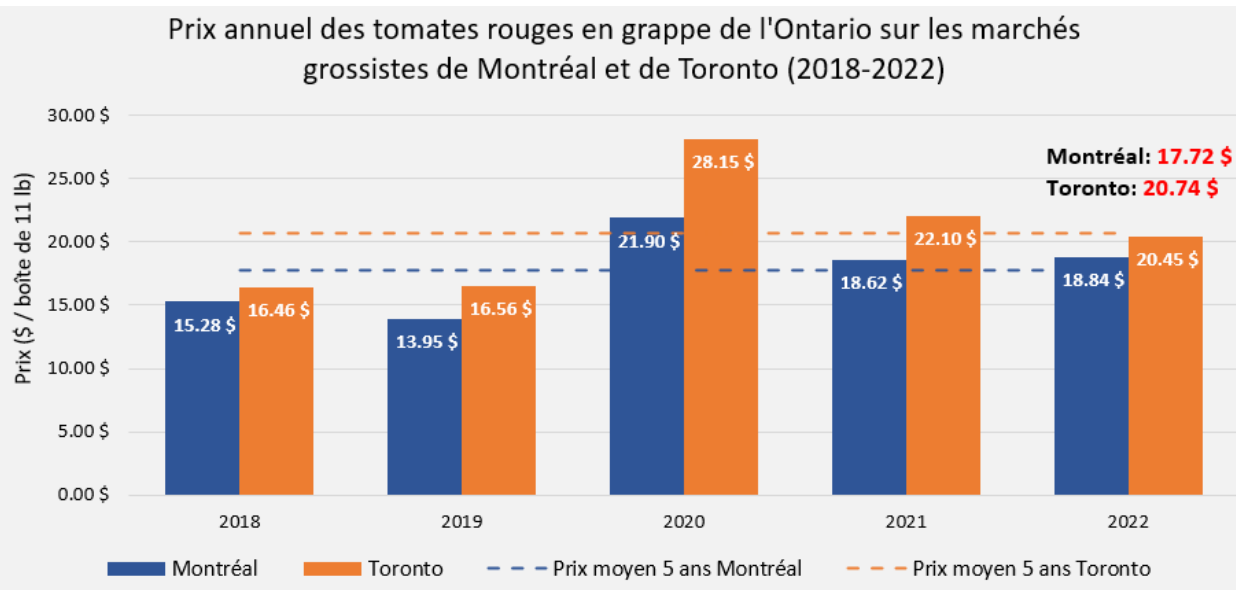
La tendance de prix de la tomate en grappe suit les mêmes tendances que la tomate « beef » avec toutefois une moyenne inférieure de 5\$ la livre. Sauf pour 2021, le prix grossiste est toujours supérieur au prix bottin.

## Évolution prix grossiste des tomates en grappe de serre du Québec versus Ontario – historique sur 10 ans (2013-2022) – boîte de 11 livres



Comme pour la tomate beef, la tomate en grappe de l'Ontario est toujours vendue à un prix inférieur à celle du Québec. Le prix ontarien est en moyenne à 22% moins cher. La tendance de prix 2021-2022 est cependant inversée à celle des tomates beef.

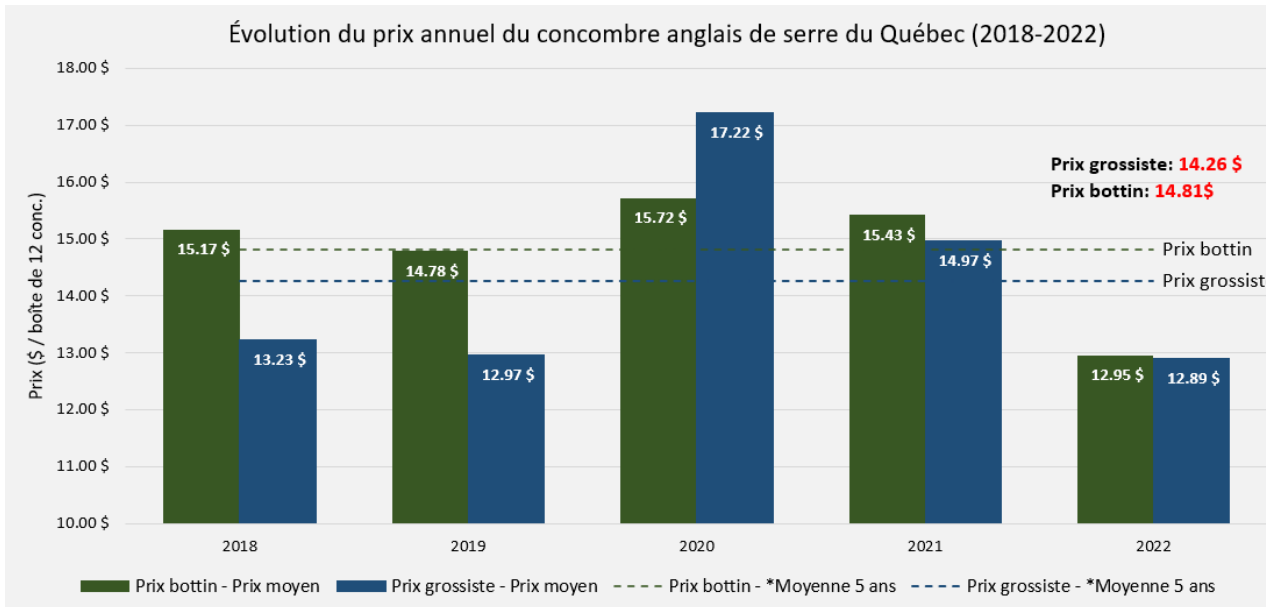
## Prix des tomates de serre en grappe de l'Ontario vendues à Montréal versus à Toronto – historique sur 5 ans (2018-2022) - boîte de 11 livres



Comme pour la tomate beef, le prix de la tomate en grappe de l'Ontario vendue sur le marché de Toronto est nettement supérieur au prix de vente du même produit à Montréal.

Le prix à Montréal est 15% moins cher.

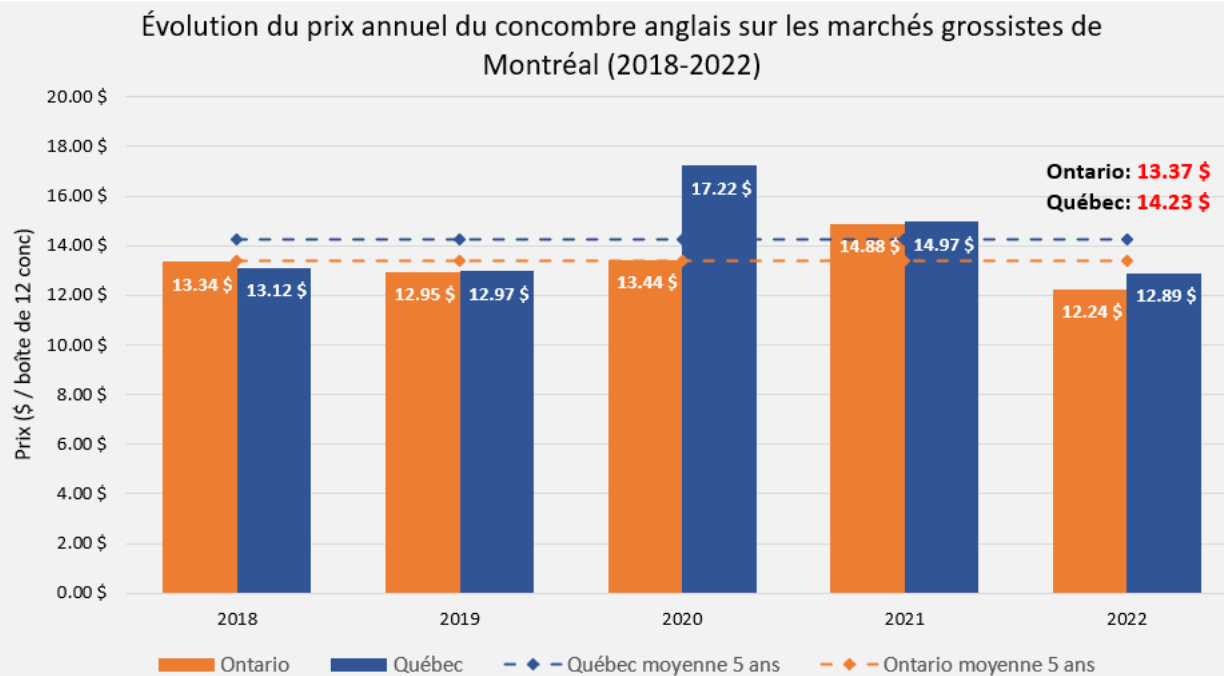
## Prix bottin et prix grossiste du concombre de serre anglais du Québec- historique sur 5 ans (2018-2022) – boîte de 12 concombres



La plus grande disponibilité en concombre en 2022 a fait chuter les prix de façon plus marquée en proportion pour les concombres que pour les tomates.

Les prix moyens bottin et grossiste sont plus rapprochés que ceux des tomates.

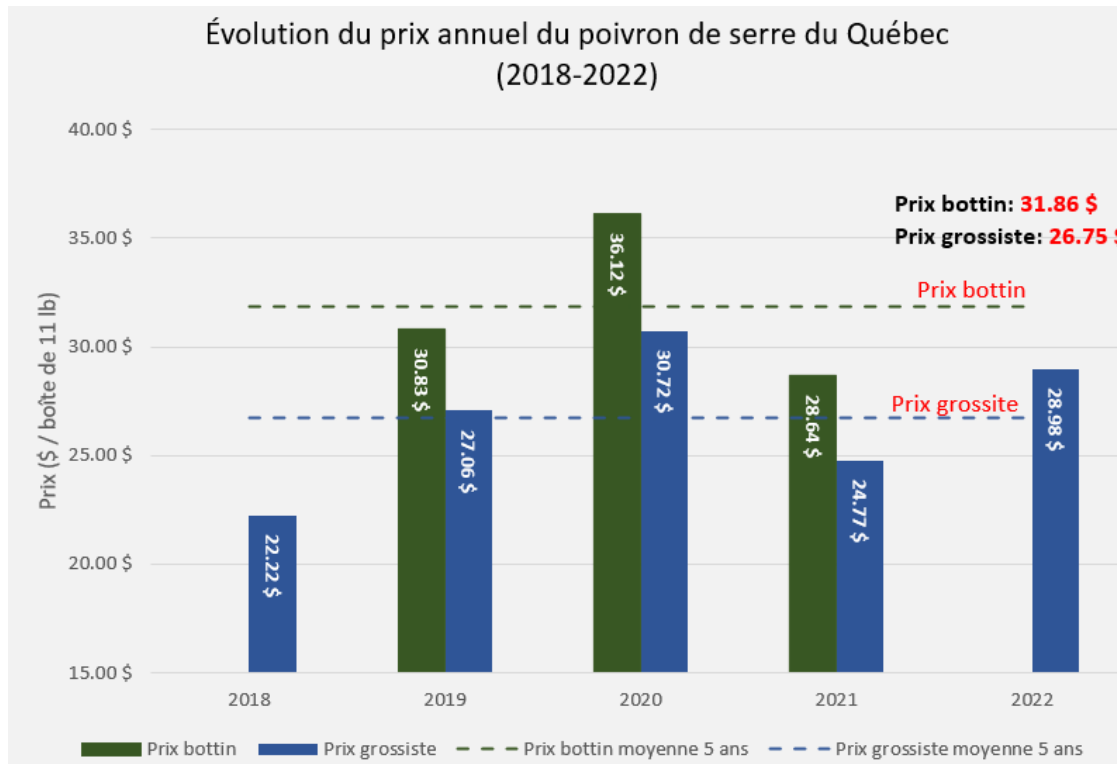
## Prix grossiste des concombres de serre du Québec versus Ontario vendus à Montréal – historique sur 5 ans (2018-2022)- boîte de 12 concombres



Les prix consentis par les fournisseurs ontariens sur le Québec ont été largement escomptés en 2020 et dans une moindre mesure en 2022. Ils ont été égaux à ceux du Québec en 2018, 2019 et 2021.

La tendance est différente que celle des deux types de tomates.

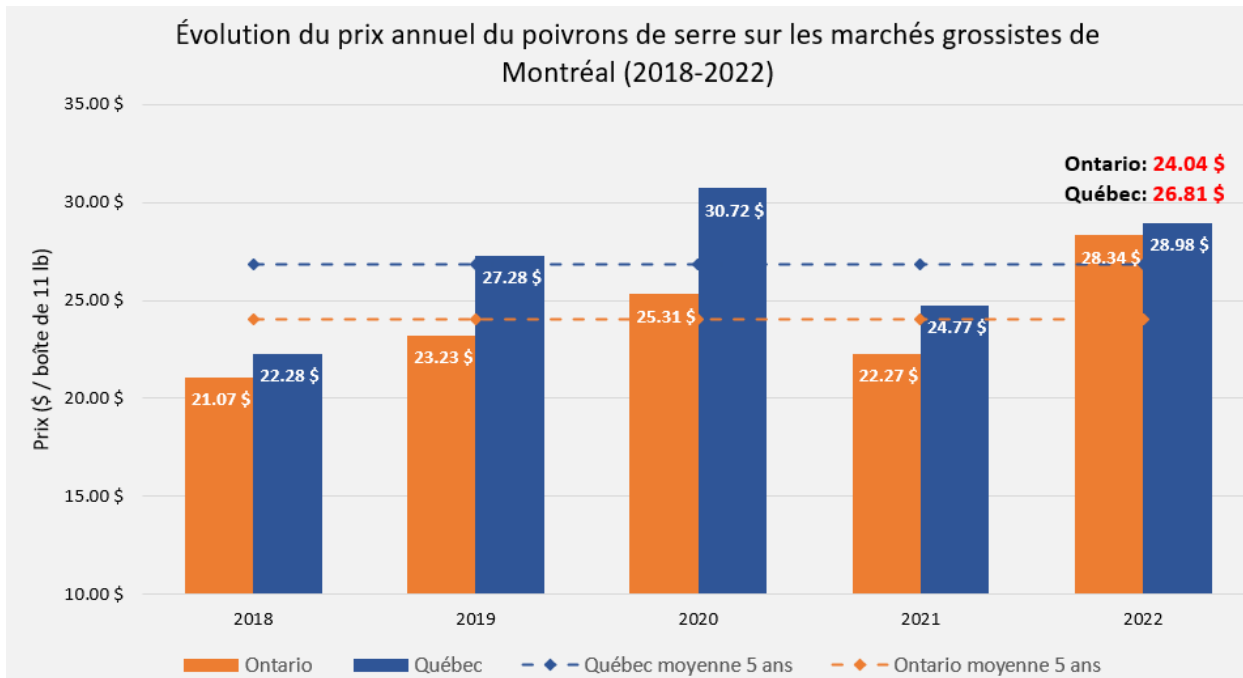
## Prix bottin et prix grossiste du poivron de serre du Québec – historique sur 5 ans (2018-2022) – boîte de 11 livres



Au niveau du poivron, on observe les mêmes tendances que la tomate pour les années 2018 à 2021. Les prix de l'année 2022 ont été influencés par l'abandon de la culture du poivron par une entreprise québécoise.

La différence entre le prix bottin et grossiste est cependant plus importante que dans le cas des deux types de tomates.

## Prix grossiste des poivrons de serre du Québec versus Ontario sur le marché de Montréal – historique sur 5 ans (2018-2022) – boîte de 11 livres

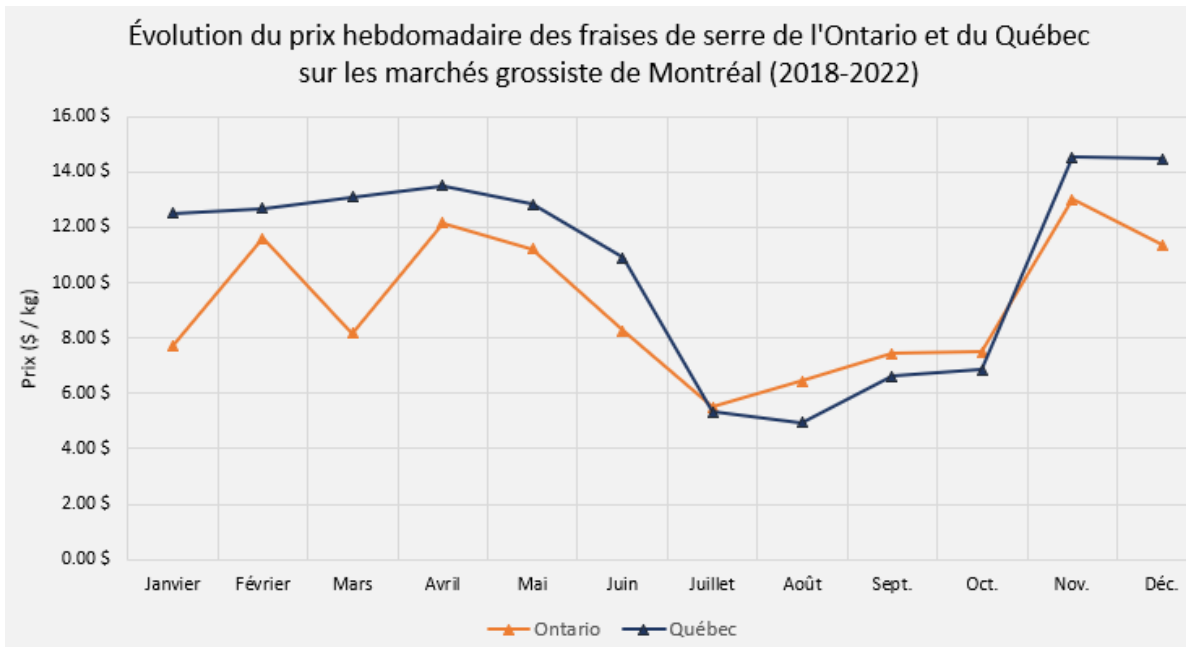


Encore ici au niveau des poivrons, on constate que l'Ontario propose en général un prix inférieur à celui du Québec.

C'est en 2022, année du retrait du fournisseur québécois, que la marge entre les deux prix a été la plus petite.

Le prix moyen de l'Ontario est inférieur de 10% à celui du Québec.

## Prix moyen mensuel de la fraise en serre du Québec vs Ontario – moyenne sur 5 ans– Prix au kilogramme



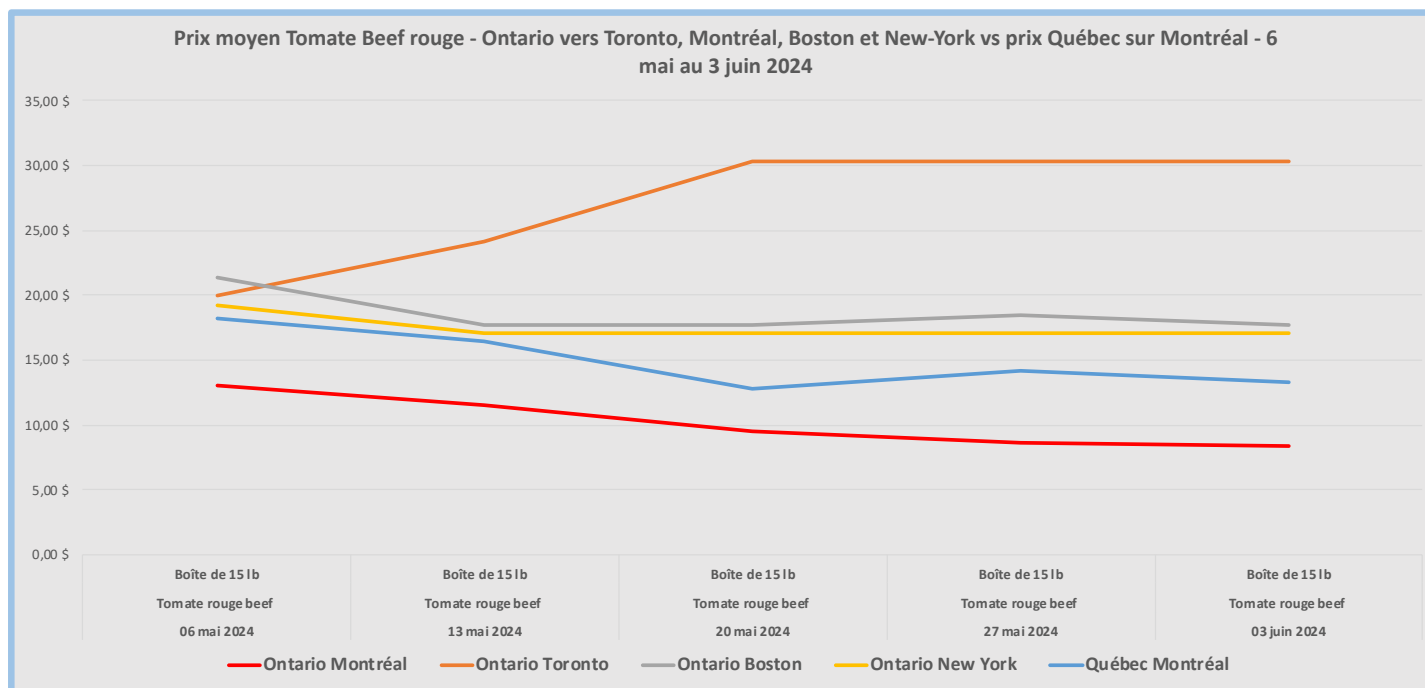
En ce qui concerne la fraise en serre, les données obtenues en moyenne sur 5 ans montrent un potentiel bris de pattern au cours de l'été où les prix des produits ontariens auraient été supérieurs à ceux du Québec.

Le prix des fraises en serre du Québec est influencé par le prix des fraises de champ de juillet à octobre.

Note: Le prix des fraises du Québec pour la période de juin à octobre correspond au prix offert des fraises de champs. Les fraises de l'Ontario et les fraises du Québec pour la période de novembre à mai correspondent à des fraises de serre.

Source: Infohort, Agriculture, AgroAlimentaire Canada, compilation de Sébastien Brossard

## Mise à jour: Données du 6 mai au 03 juin 2024



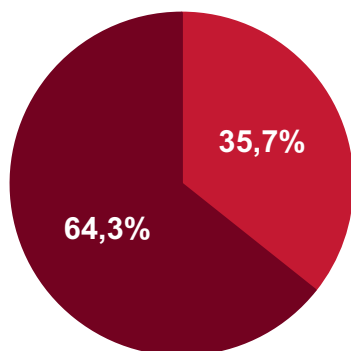
Ces données plus récentes montrent à quel point le marché du Québec constitue une soupape pour protéger les prix des entreprises ontariennes sur leur propre marché et sur les marchés É.-U. Le prix de vente sur le marché de Montréal par des entreprises ontariennes est nettement en bas des prix de vente en Ontario et aux États-Unis. Ils ont aussi inférieurs aux prix de vente de fournisseurs québécois sur le marché de Montréal.

Sources: USDA et Infohort, compilation de Sébastien Brossard

## Résultats du recensement de la tomate en grappe du Québec – Tournée 2022

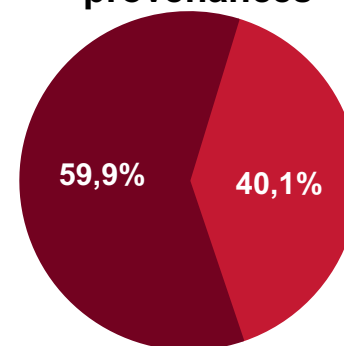
Taux de promotion de la tomate en grappe observée selon la provenance

Tomate en grappe du Québec



■ Avec promotion ■ Sans promotion

Tomate en grappe des autres provenances



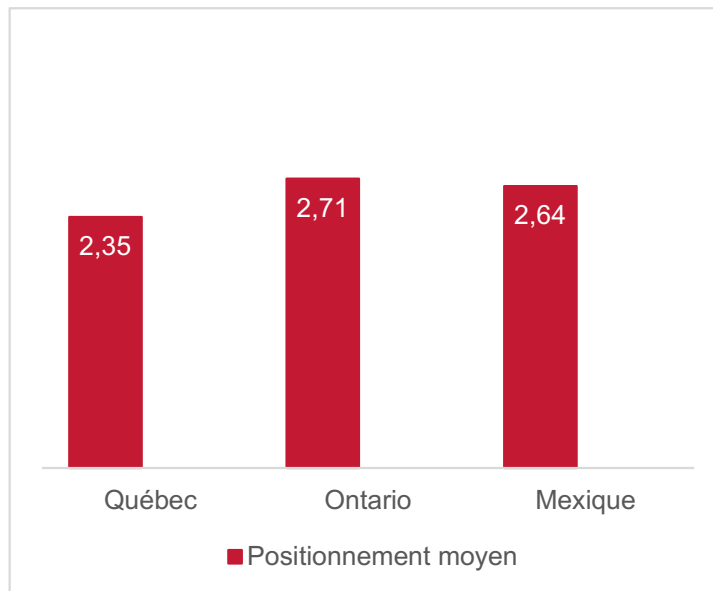
■ Avec promotion ■ Sans promotion

Les promotions ont été plus fréquemment observées pour les produits d'autres provenances que pour les tomates en grappe du Québec. Ceci appuie l'hypothèse que les produits de l'extérieur influencent les prix à la baisse.

# Résultats du recensement de la tomate en grappe du Québec – Tournée 2022

Positionnement moyen de la tomate en grappe observée selon la provenance

## Évaluation du positionnement moyen



Les produits de l'Ontario et du Mexique bénéficient en moyenne d'un meilleur positionnement en magasin que ceux du Québec.

Ils ont plus d'espace d'étalage en raison de leur prix avantageux.

Espace d'étalage occupé par le lot observé

+

Niveau de visibilité de l'endroit

Source: Compilation de Sébastien Brossard



## 4-Entrevues en profondeur

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

Les personnes/organismes contactés

Organisation	Nom du contact
Gaétan Bono	Christian Riopel
Sobeys	Francis Bérubé
Courchesne Larose	Guy Millette
Mucci Farms	Mat Walsh
Taste of the North	Éric Fréchette
Serre Krako-Venne	Fabrice Venne
Gen V	Sylvain Terreault
Ici Coop	Olivier Riopel
APMQ	Patrice Léger Gouin
APMQ	Yvan Roy
CQCM	Marie Lacasse
Maturin	JoAnne Labrecque
Racine petits fruits	Daniel Racine
Fréchette, fruits et légumes	Gerald Fréchette

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

De façon générale pour l'ensemble des marchés de détail et HRI, la totalité des intervenants contactés parlent d'une situation assez difficile qui s'explique par la conjonction plusieurs facteurs :

### **La capacité de payer du consommateur**

- On se retrouve en 2024 avec des ménages qui ont vu leur budget discrétionnaire fondre avec la hausse des taux d'intérêt ainsi que l'inflation.
- On a assisté à un changement dans les habitudes de consommation qui avaient d'ailleurs artificiellement été influencées par la période de la pandémie. Celle-ci avait grandement favorisé la vente de biens alimentaires dans les commerces de détail.
- Une grande proportion des consommateurs a diminué ses achats (en quantité) et est à la recherche de spéciaux.
- Certains avancent que les niveaux de vente rejoignent les chiffres de 2018 et ce, malgré une augmentation importante de la population.

### **Les capacités de production**

- Au Canada, et même en Amérique du Nord, on se retrouve avec de grandes quantités de produits disponibles au niveau de la tomate, du concombre et dans une moindre mesure les poivrons. La tomate est plus problématique.
- Les tomates et concombres offrent des rendements très intéressants en culture en serre, voilà pourquoi ils sont privilégiés; mais là il y en a trop. On observe souvent des débordements en provenance de l'Ontario.
- Ces produits, qui auparavant avaient un positionnement « premium », sont devenus des commodités et les grandes entreprises augmentent leur superficie, investissent en automatisation et en rendement pour être en mesure d'être compétitifs et rentables même si les prix sont bas.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### Les capacités de production (suite)

- Il y a eu un développement rapide de la production en serre aux États-Unis au cours des dernières années. Les Américains sont plus autonomes et ont moins besoin des produits de l'Ontario qui exporte aux États-Unis plus de 80 % de sa production. Des volumes superflus se retrouvent à Montréal pour y être écoulés, de manière à protéger les niveaux de prix aux États-Unis et en Ontario.
- L'automatisation de la production se poursuit dans les grandes superficies, favorisant ainsi le rendement des cultures et laissant derrière les plus petites installations avec des coûts plus élevés.
- L'Ontario n'est plus la seule province à expédier vers Montréal, sur une base régulière, des légumes à être écoulés. On observe de plus en plus fréquemment des poivrons de la Colombie-Britannique qui sont livrés à Montréal.
- Les capacités de production, les volumes impliqués, les rendements, changent les cycles de prix sur le marché. On assistera moins uniquement aux cycles historiques où les prix des fruits et légumes en serre sont appréciés durant un certain nombre de mois. Un rendement supérieur, une promotion aux États-Unis annulée, sont des exemples qui font en sorte que soudainement la nécessité d'écouler des volumes importants vient changer les niveaux des prix.
- Un interlocuteur mentionne que secteur serricole au Québec, avec une importante part d'entreprises de petite taille, se retrouve mal adapté aux besoins du marché. En plus, une grande proportion de ces entreprises est impliquée dans les produits standards (tomates, concombres) pour lesquels il y a de plus en plus de compétition.
- Plusieurs personnes interrogées soulignent que les acteurs de la filière québécoise ne collaborent pas suffisamment ensemble. Il y a un manque de cohésion entre les entreprises qui se croient être des compétiteurs.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### Les commerces de détail

- Les commerces de détail subissent les impacts de la situation économique. Les promotions prennent une place prépondérante et les commerces à escompte influencent les prix à la baisse. Il y a une très grande utilisation de « *loss leaders* » pour attirer les clients dans les magasins via les circulaires. Les détaillants comptent sur le panier global pour rentabiliser leurs opérations.
- Un interlocuteur avance que les activités de transport et de logistique, qui ont été significativement sous le stress durant les années 2020 et 2022, enregistrent une baisse significative de leurs mouvements de l'ordre de 20 %, signe évident de la diminution des achats, même si la population continue de croître.
- Les transactions avec les acheteurs de chaînes sont de plus en plus difficiles. On est passé d'un mode de relations d'affaires de type partenaire à un mode purement transactionnel où le prix est déterminant. De plus, les chaînes imposent à leurs fournisseurs des charges supplémentaires.
- Les grands détaillants ont des relations d'affaires établies avec des entreprises du Québec et d'ailleurs, pour être ainsi en mesure de profiter de toutes les opportunités de promotions possibles et d'avoir accès facilement aux volumes nécessaires auprès d'un nombre limité de fournisseurs. On ne prévoit pas de changement à ce chapitre; difficile pour les acheteurs de voir comment introduire plus de fournisseurs du Québec.
- Les marchands ont une certaine marge de manœuvre pour encourager les produits locaux et ceci est parfois délicat car les fournisseurs locaux ne répondent pas toujours aux critères (certification, salubrité) qui sont exigés par la bannière. On hésite à accorder des volumes supplémentaires au 10% habituellement permis pour les fournisseurs locaux. Les grands détaillants misent sur leurs centres de distribution et pour les rentabiliser au maximum, pour ce faire, il faut que la marchandise transite par ces endroits. Le choix de Metro de retirer la distribution à Courchesne Larose est un bon exemple des décisions prises en ce sens. Selon un des intervenants, on pourrait même assister à une tendance à vouloir réduire les achats en direct auprès des fournisseurs locaux, ceci encore une fois pour favoriser l'utilisation optimale des entrepôts.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### Les commerces de détail

- Le nombre élevé de *skus* développé au fil des ans, à mesure qu'une grande déclinaison de produits s'offrait au consommateur, rend trop complexe et coûteuse la gestion des fruits et légumes. La période de la pandémie a supporté une telle diversité. Les consommateurs ont changé de comportement, ceci souvent supporté par l'intérêt pour les épiceries à escompte où un nombre beaucoup limité de déclinaisons de produits sont offertes. Un acheteur souligne que dans les fruits et légumes de serre, 8% des produits génèrent 80 % des ventes. Une importante vague de rationalisation est en cours et celle-ci pourrait toucher 30 % des *skus*, *peut-être plus*.
- Les lignes des produits biologiques et des « de luxe » sont en difficulté. Le consommateur de ces produits est significativement moins au rendez-vous.
- Les commerces indépendants et la plupart des circuits courts vivent une période difficile. Les prix actuels du marché ne conviennent pas à leur modèle d'affaires. Il y a beaucoup de fermetures. Plusieurs sont affectés: les commerces indépendants, les fruiteries, les paniers, et même les marchés publics. Les coûts d'opération et la difficulté d'obtenir de la main d'œuvre font partie des grands défis, souvent insurmontables.
- Les commerces indépendants de circuits courts disparaissent progressivement de la Place des producteurs. Il y a beaucoup de fermetures (fruiteries notamment). D'autres commerces optent pour des outils de commande au lieu de rechercher les marchandises directement auprès du producteur, ce qui permet d'éliminer les marges des intermédiaires et ainsi être plus compétitifs.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### La restauration

- La restauration qui avait été bloquée a repris, mais pas au niveau pré-pandémique.
- Les restaurants ont des défis de rentabilité, dans un contexte d'augmentation des coûts, de rareté de la main d'oeuvre et de capacité financière limitée des consommateurs.
- Le secteur de la restauration est en très grande partie un acheteur de commodité. La provenance des fruits et légumes utilisés dans la préparation des plats n'est habituellement pas promue, (sauf dans le cas nappes blanches). On perd donc la prime « Québec ».
- Deux interlocuteurs ont mentionné qu'une opportunité pourrait résider dans l'offre regroupée de produits de seconde qualité.
- La structure du secteur de la restauration change: on se retrouve avec plus de chaînes, moins d'indépendants. La restauration rapide a la cote, car la facture est moins élevée pour le consommateur.

### Les institutions

- Malgré la soi-disant importance de l'autonomie alimentaire, on constate peu de gestes réels des autorités gouvernementales pour exiger une part de fruits et légumes du Québec.
- On a obtenu très peu de commentaires pour identifier des opportunités sur ce marché hautement attiré par les produits à bas prix et très peu attrayant pour les produits en serre.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### Les marchés limitrophes canadiens

L'idée pour les entreprises d'ici d'accentuer les efforts de développement hors Québec a été abordée. Le Québec expédie déjà un certain volume de fruits et légumes en serre en Ontario et aussi dans les provinces atlantiques. Il y a peu de données sur l'impact et la rentabilité de ces activités.

Le marché de l'Ontario est très important et en même temps très organisé. Les acteurs du marché se tiennent. Ils ont des organisations associatives bien structurées qui fournissent de l'information sur les marchés, coordonnent le secteur et le représente.

Les produits du Québec ne peuvent pas être vendus avec une prime associée à la provenance sur les marchés limitrophes. Ils sont donc écoulés comme des commodités.

Il existe peu de données de marchés sur ces opportunités des provinces limitrophes. On gagnerait à pouvoir mieux maîtriser les dynamiques de ces marchés afin de structurer des stratégies de « *branding* ».

### L'exportation

Les ventes à l'exportation en provenance du Québec sont très limitées comparativement à l'Ontario. Le marché des États-Unis est composé de très grosses chaînes qui ont des besoins importants en termes de volume. Il est difficile pour les entreprises du Québec de répondre à ces exigences, car peu d'entre elles sont en mesure de fournir des quantités suffisantes. Les fruits et légumes qui ne sont pas attribués à un client unique (ex: chaîne), sont habituellement vendus à des courtiers qui les consolident avec d'autres marchandises et qui consentent un prix bas de gamme au fournisseur. La concurrence est plus vive sur le marché américain, l'offre se développe, tant par des grosses entreprises que des plus acteurs locaux. Le marché est donc actuellement beaucoup plus difficile à pénétrer et plus concurrentiel, plus protectionniste.

Il existe toutefois des opportunités, notamment auprès de plus petites chaînes ou commerces qui veulent se démarquer. Il faut toutefois être en mesure de proposer un produit avec une marque et fournir une constance dans les approvisionnements.

## Entrevues – Le contexte d'affaires actuel pour les fruits et légumes en serre du Québec

### **Représentation, cohésion et consensus**

Plusieurs intervenants, tant du côté de l'offre que de l'achat des produits ont souligné le manque de moyens du secteur, compte tenu de l'ampleur du marché et de ses défis. On fait figure de parent pauvre comparé à nos voisins de l'Ontario où la coordination vise toute la filière des fruits et légumes: en champ et en serre.

Le nombre d'entreprises et les superficies ont augmenté. En même temps, le marché évolue, la concurrence s'intensifie et les besoins des entreprises évoluent.

Les entreprises du Québec fonctionnent en silo et le secteur manque de cohésion dans son développement. La concurrence devrait être perçue comme venant de l'extérieur du Québec.

Besoins exprimés:

- Meilleure représentation nationale (associatif, comités)
- Lobbying et représentation afin de faire débloquent des dossiers (ex: institutions)
- Veille et intelligence de marché
- Outils pour aider au développement de marché et à la promotion des entreprises



## 5-Initiatives d'intérêt

## Initiatives d'intérêt- Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)

Cette organisation supporte la mise en place et le développement de « *Food Hubs* » partout au Québec afin de consolider l'offre de fournisseurs et améliorer leurs chances d'avoir accès au marché de façon rentable.

À l'heure actuelle, il existerait plus de 25 de ces *hubs* qui seraient opérationnels partout au Québec, dans 12 régions administratives.

La responsable du projet à la CQCM, Marie Lacasse, confirme que des entreprises de culture en serre sont déjà des fournisseurs de ces *food hubs*, mais qu'il y aurait très certainement des opportunités à saisir.

Le projet en cours pourra se pencher sur l'attrait de fournisseurs potentiels dans environ un an, une fois que la structuration de cette initiative sera plus avancée.

## Initiatives d'intérêt- Nourrir NB (Nouveau Brunswick)

Le Nouveau Brunswick a lancé en 2021 un plan sur quatre ans visant à soutenir les entreprises du secteur des aliments et boissons produits sur son territoire.

En plus de mettre en place des programmes de formation et des incitatifs pour promouvoir la relève et développer les compétences, le programme fournit un soutien technique, commercial et financier pour aider les entreprises à être plus performantes. Un des axes est d'accroître la production de fruits et légumes sur le territoire. On aide aussi les entreprises à parfaire leur mise en marché et à augmenter leur visibilité sur le marché néo-brunswickois.

Enfin avec sa politique « Le Nouveau-Brunswick d'abord », cette province a mis en place une exemption pour les aliments locaux avec comme objectif de favoriser les possibilités pour les institutions gouvernementales d'augmenter leurs achats d'aliments et de boissons locaux.



## Initiatives d'intérêt- Taste of the North



Taste of the North est un projet pris en charge par monsieur Éric Fréchette et qui vise la mise en commun de légumes en champ et en serre ainsi que fruits produits au Québec sous une seule marque pour l'exportation.

Le positionnement de la marque s'adresse à un marché de détaillants plus haut de gamme sur le marché Nord-Est américain. Sans promotion d'une marque, il est difficile d'orienter les volumes du Québec vers des détaillants américains. Les produits deviennent alors des commodités.

Cette entreprise pourrait éventuellement s'intéresser à d'autres fournisseurs québécois pour augmenter sa présence sur le marché.

Le président mentionne que les produits en serre du Québec jouissent d'une excellente réputation auprès des commerçants haut-de-gamme américains. Puisqu'il est cultivé dans un environnement plus frais, le produit est de meilleure qualité et se conserve plus longtemps. Il existe très certainement un potentiel à exploiter plus de niches.

## Initiatives d'intérêt- Serre Krako-Venne



Serre Krako-Venne est un exemple qu'il est possible pour une plus petite superficie de vendre ses produits localement moyennant certaines conditions.

L'entreprise dessert un supermarché IGA à Mont-Laurier. Durant la période où les produits de la serre sont disponibles, l'épicier accorde un espace généreux à la serre et plusieurs fruits et légumes sont vendus en exclusivité.

Un de avantages de Krako-Venne est d'offrir un bel assortiment de fruits et légumes:

- Tomates
- Concombres
- Tomates cerises
- Laitues frisées et boston
- Poivrons rouges, oranges et jaunes
- Fines herbes
- Petits fruits

Karko Venne vend à un prix légèrement supérieur aux fournisseurs grand volume. Sa proximité avec le marché fait en sorte que la serre fournit un produit d'une grande fraîcheur et qui est aussi au meilleur de sa maturation. La clientèle apprécie les produits et est fidèle.

Pour être capable de fournir l'épicerie avec un tel assortiment, l'épicerie a obtenu une dérogation au maximum de 10% du volume accordé aux fournisseurs de proximité. Il est à note qu'à date, Mont-Laurier n'a pas, jusqu'à maintenant, d'épicerie à escompte sur son territoire

## Circuits courts- Ici Coop- Fédération des Coops d'alimentation

Ici Coop, c'est 65 coopératives qui, avant 2024, opéraient 90 points de vente partout au Québec.

Les membres de ce regroupement de commerces indépendants de toutes tailles, vivent des moments difficiles. Sur les 65, 7 ont fermé leurs portes et 45 sont dans une situation financière fragilisée. Certaines des plus grandes surfaces ont décidé de rejoindre les rangs d'une grande bannière.

Ces commerces qui ont plus grande propension à encourager les fournisseurs de proximité réussissaient tant bien que mal à s'en tirer avec une marge de 2%. Celle-ci a fondu parce que les coûts de toutes sortes, incluant la main d'œuvre, ont explosé. Aussi, les promotions offertes par les grands détaillants et courues par les consommateurs créent une pression à la baisse sur les prix que les coops doivent ajuster pour être plus compétitifs. Plusieurs ont vu en même temps le nombre de leurs transactions chuter.

Cette situation crée encore plus de déserts alimentaires dans des régions moins peuplées où les coops étaient bien souvent le seul point de ravitaillement des kilomètres à la ronde.

Le directeur espère que le réseau pourra se rétablir dans 2 à 3 ans. Toutefois, il craint que les politiques de promotion pratiquées par les grandes chaînes laisse des séquelles à plus long terme pour les commerces indépendants qui devront redoubler d'ardeur au niveau de la rationalisation des coûts.





6-Sondage auprès des entreprises de production en serre

## Introduction – limites du sondage

Le présent mandat comprenait la réalisation d'un sondage auprès des entreprises de production en serres du Québec afin de cerner les enjeux d'accès au marché et valider certaines pistes de développement des ventes. Ces deux aspects ont été couverts lors des entrevues en profondeur de la section précédente.

MARCON a rédigé un questionnaire qui visait à valider l'opinion des entreprises. Ce dernier a été finalisé une fois les commentaires reçus de la part des gestionnaires des PSQ ainsi que des représentants du MAPAQ. Le questionnaire est présenté à l'annexe 1 du présent rapport. La gestion des données a été confiée à notre partenaire MBA Recherche afin de garantir la sécurité des données et assurer la confidentialité des résultats.

La base de données utilisée pour rejoindre les répondant est celle du MAPAQ qui s'est chargé de lancer le sondage pour assurer encore une fois la confidentialité des résultats. Chaque entreprise inscrite à la base de données du MAPAQ a reçu une invitation à participer au sondage par courriel. Une invitation a aussi été faite via l'infolettre des PSQ. Le MAPAQ et les PSQ ont tous les deux fait un rappel après deux semaines. Le sondage a été ouvert durant la période du 12 juin au 9 juillet 2024.

Au total, c'est 65 entreprises qui ont bien voulu répondre au sondage sur un total de 735, selon les données officielles du MAPAQ (voir annexe 2). Ceci donne au taux de réponse de 8,8 %. C'est plutôt faible compte tenu du type d'invitation ainsi que des rappels faits à chacun des courriels des entreprises par le MAPAQ.

## Introduction – limites du sondage

Un tel taux de réponse donne une marge d'erreur de 11,6 % à un niveau de confiance de 95 % pour une question fermée à deux choix (ex: oui, non). Le faible taux de réponse limite la possibilité de pousser l'analyse par strates.

Le total des entreprises a été scindé en trois catégories suggérées par le MAPAQ<sup>1</sup>:

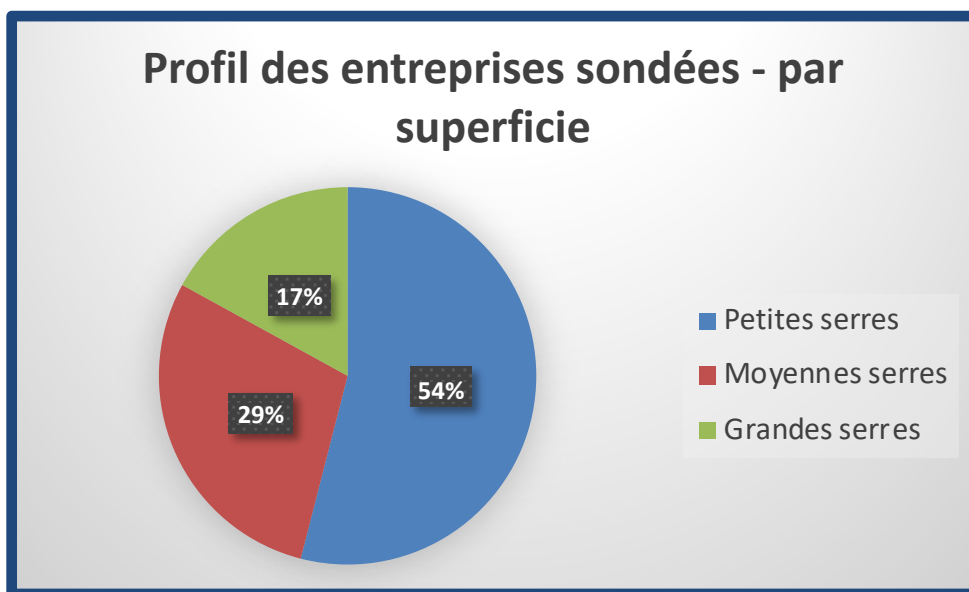
- Les petites: moins de 1 000m<sup>2</sup>. La base de données du MAPAQ en recense 540 (73 % du total)
- Les moyennes: plus de 1 000m<sup>2</sup> et moins de 10 000m<sup>2</sup>. La base de données du MAPAQ en recense 159 (22 % du total)
- Les grandes: 10 000m<sup>2</sup> et plus. La base de données du MAPAQ en recense 36 (5 % du total)

Dans le contexte actuel de la production de fruits et légumes en serres, on observe un développement rapide des très grandes surfaces afin d'augmenter la rentabilité des entreprises, plus particulièrement en ce qui concerne les produits à grands volumes que sont les tomates, les poivrons et les concombres. À cet effet, les entreprises de moins de 1 hectare doivent être maintenant considérées comme des petits joueurs. En nombre donc, c'est 95 % des entreprises québécoises.

1. Source: Fiche d'enregistrement des exploitations agricoles du MAPAQ, juin 2024

## Résultats du sondage – Répartition de l'échantillon selon la taille

La première question visait à classer les entreprises selon leur taille.



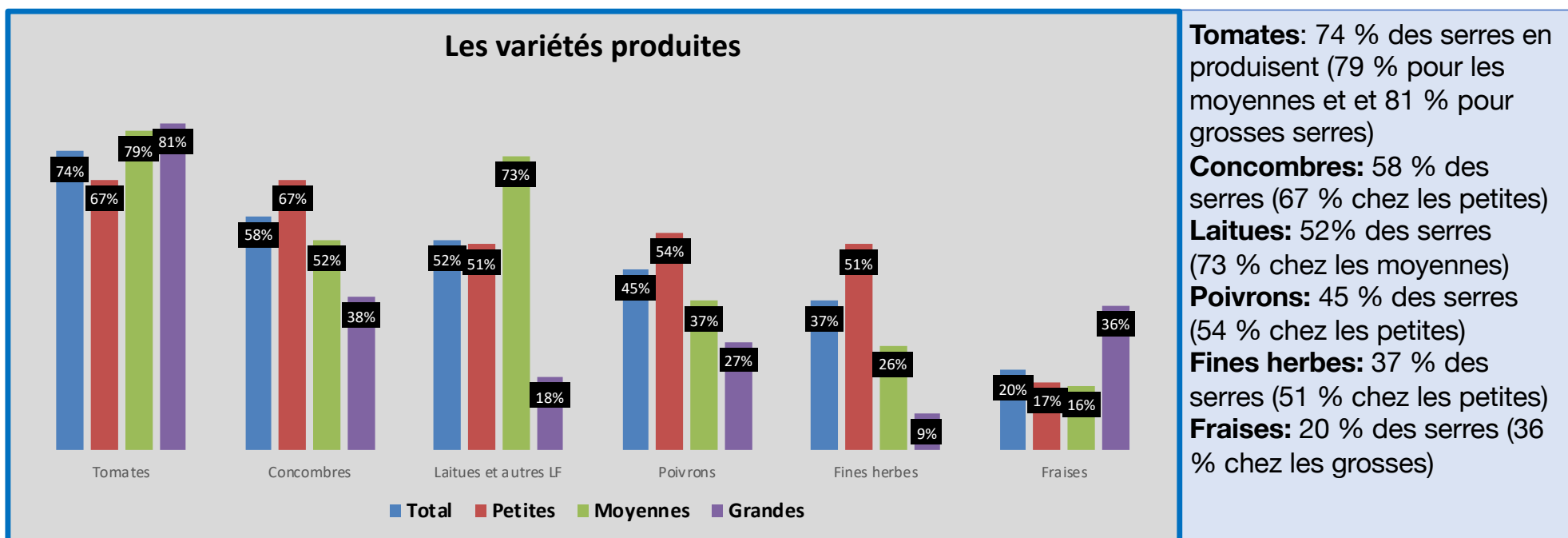
Comparativement à l'ensemble des serres de production de fruits et légumes québécoises, on observe une surreprésentation de la catégorie « grosses serres » à 17 % des répondants (vs 5 % dans la population).

La réalité des petites serres est toutefois bien représentée dans le sondage.

Quelle est la strate de superficie consacrée à la production de fruits et de légumes en serre de votre entreprise ?

## Résultats du sondage – Les variétés produites

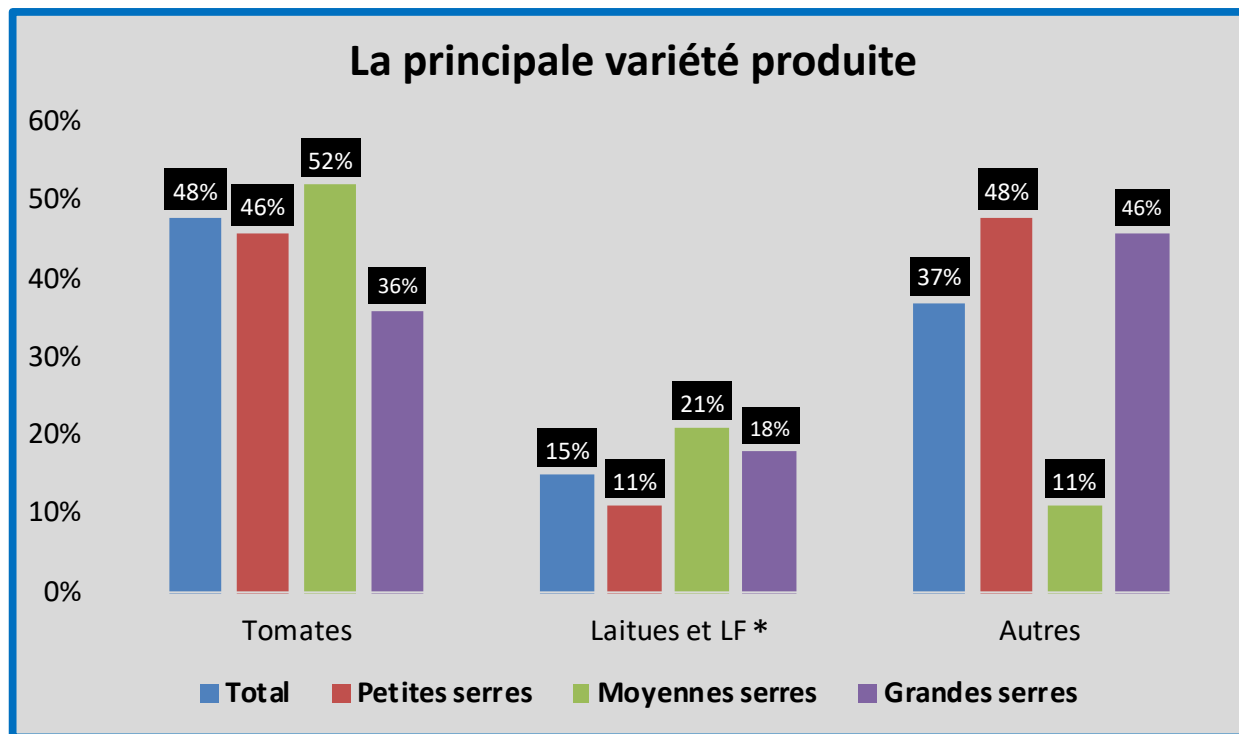
Ici, on visait à recenser l'ensemble des variétés produites par les serres sondées.



Identifiez les productions de fruits et légumes que vous produisez en serre

## Résultats du sondage – La variété principale produite

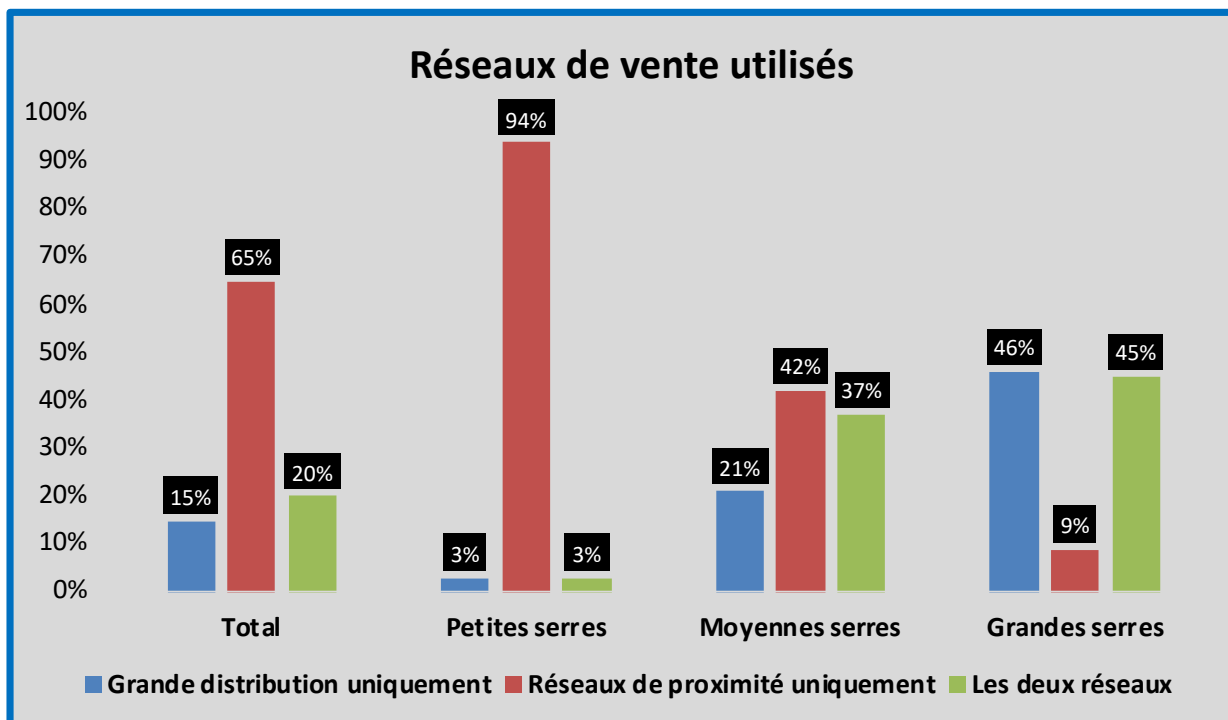
La tomate est la variété principale produite la plus fréquente chez l'ensemble des entreprises sondées.



\* Légumes feuille

En termes de superficie, quelle est votre production principale en serre?

## Résultats du sondage – Réseaux de vente utilisés

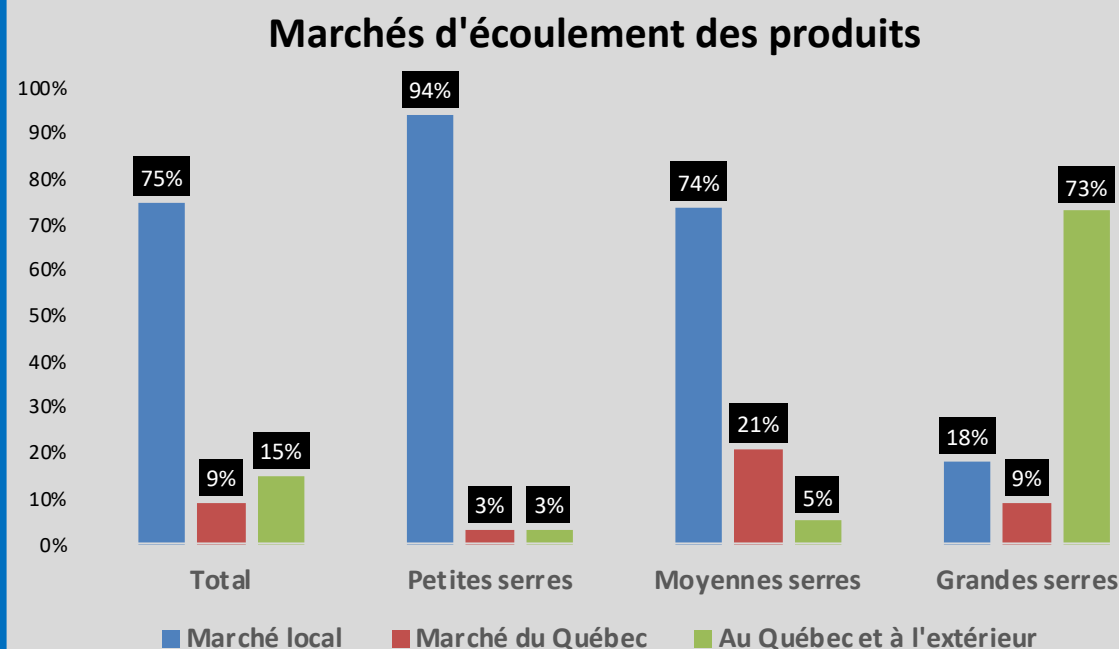


Les réseaux de proximité uniquement sont privilégiés pour les petites serres alors que les moyennes et les grandes serres ont une approche de distribution plus diversifiée. Toutefois, plus de 40 % des serres de moyenne taille se concentrent elles aussi sur des réseaux de proximité uniquement.

Quels sont les réseaux de vente utilisés par votre entreprise pour écouler vos fruits et légumes de serre ?

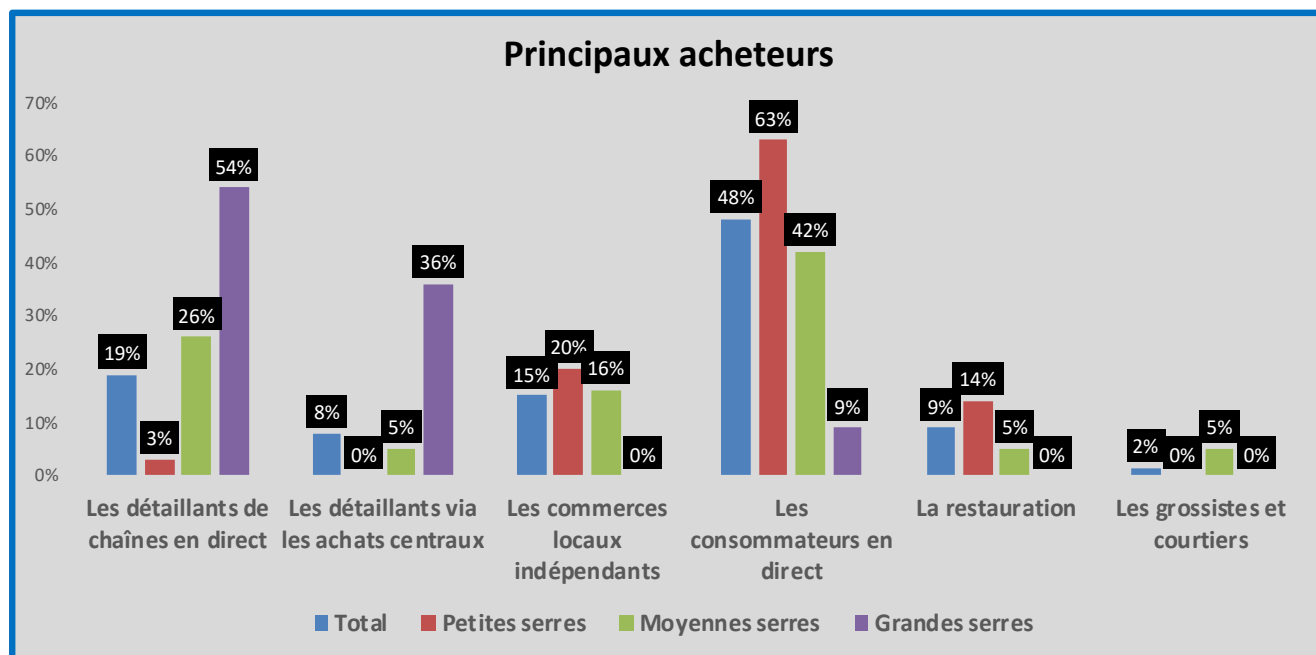
## Résultats du sondage – Marchés visés

Les petites serres visent essentiellement le marché local, ce qui est cohérent avec les résultats sur les réseaux utilisés. Ce même marché intéresse aussi les trois quarts des moyennes et le cinquième des plus grandes serres. Les trois quarts de ces dernières vendent leurs produits sur les marchés du Québec et ceux de l'extérieur de la province.



Sur quels marchés écoutez-vous votre production de fruits et légumes en serre ?

## Résultats du sondage – Principaux acheteurs



**Petites serres:** près des deux tiers s'adresse surtout aux consommateurs en direct et une proportion restreinte mentionnent les commerces locaux en direct et la restauration.

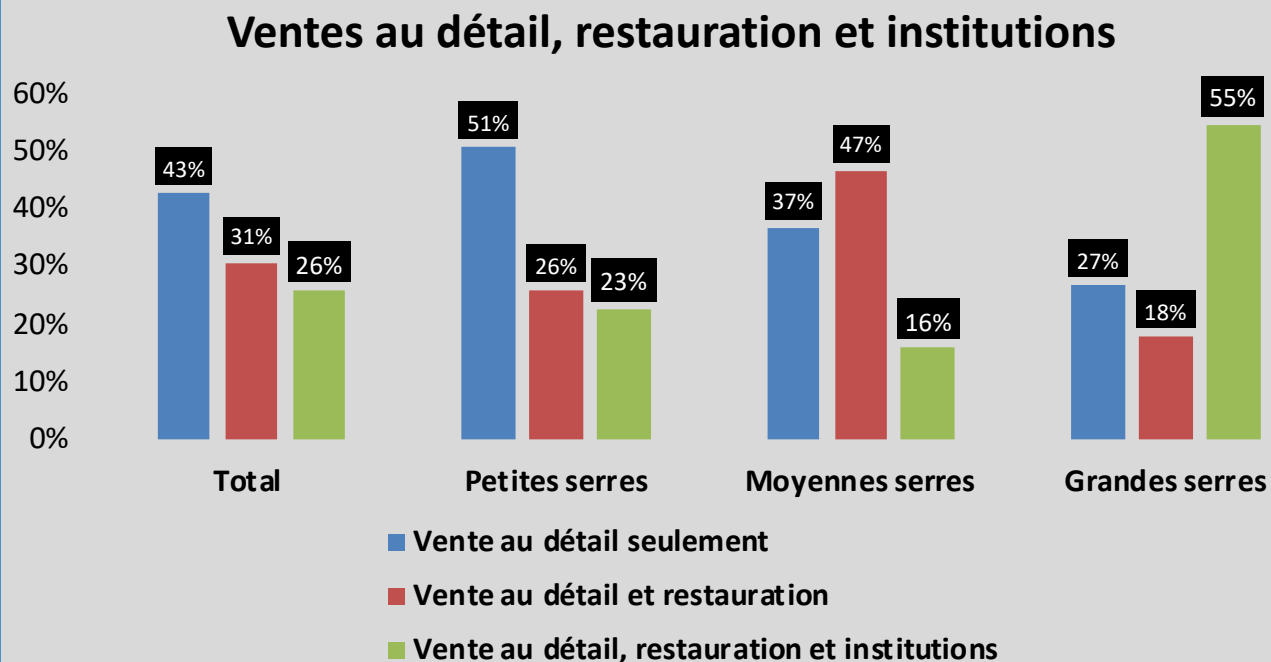
**Moyennes serres:** Près de la moitié mentionne les consommateurs en direct suivi des acheteurs de chaînes en direct, suivi des commerces locaux indépendants

**Grandes serres:** Plus de la moitié en direct auprès des détaillants et le tiers avec les centrales d'achat des chaînes.

Qui sont les principaux acheteurs de vos produits ?

## Résultats du sondage – Ventes au détail, restauration et institutions

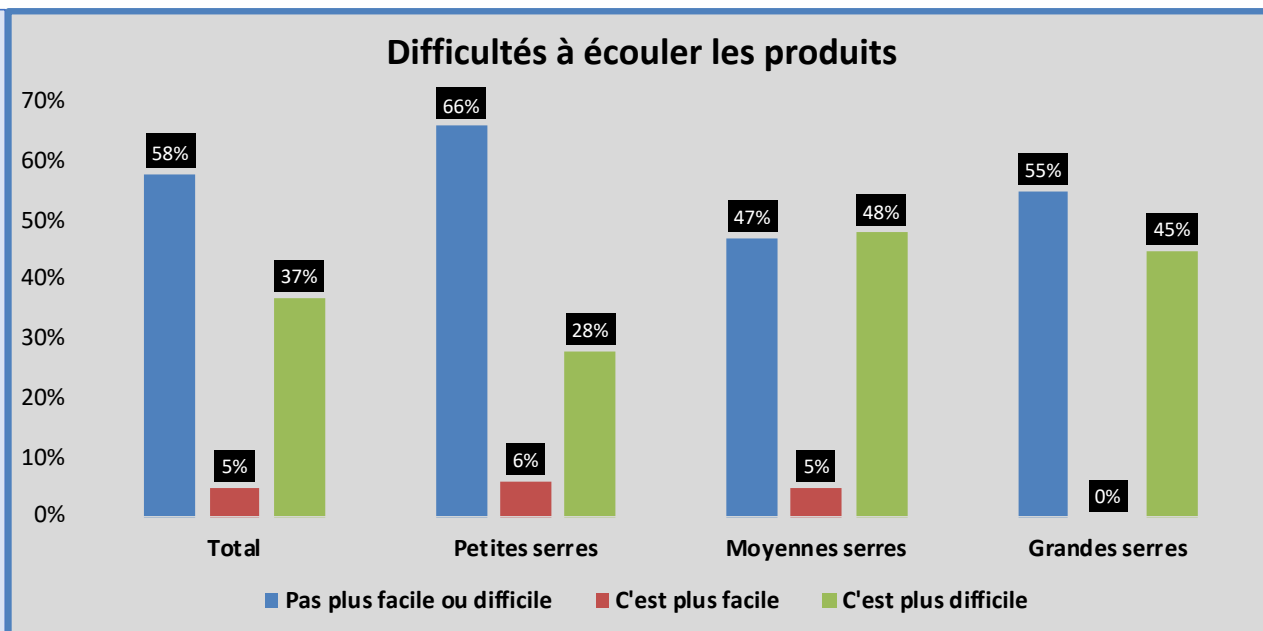
Les trois catégories de serres vendent au détail, à la restauration et aux institutions. C'est chez les plus grandes serres que l'on retrouve une plus forte proportion des entreprises qui visent les trois marchés (55 %). Près de la moitié des moyennes serres s'adressent au détail et à la restauration. Les plus petites se concentrent majoritairement sur le marché du détail.



Vendez-vous votre production au détail seulement ou faites-vous affaires avec des entreprises en restauration et des institutions ?

## Résultats du sondage – Difficultés à écouler les produits

De façon générale, plus de la moitié des entreprises considèrent que ce n'est pas plus difficile d'écouler les produits cette année que l'an passé. C'est cependant significativement plus difficile pour les moyennes et grandes serres, qui nous l'avons vu précédemment, font plus affaires avec les grandes surfaces au détail. Les entreprises qui ont la tomate comme production principale ont aussi plus de difficulté à écouler leurs produits.



Comment décrivez-vous votre le niveau de facilité à écouler vos fruits et légumes de serre sur le marché en 2024 comparativement à l'an passé ? (Sélectionnez la réponse la plus appropriée)

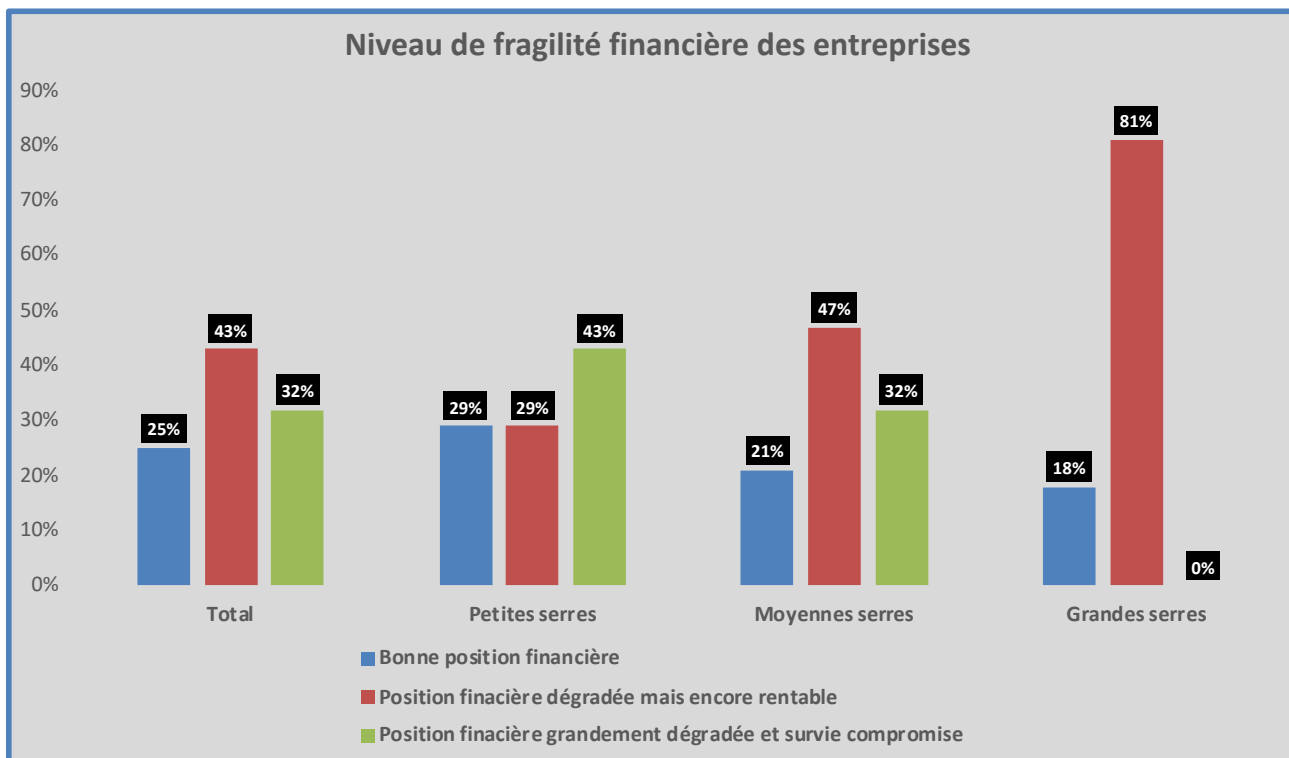
## Résultats du sondage – Importance de certains défis

DÉFIS	Total	Petites	Moyennes	Grandes
Prix des acheteurs trop bas	<b>6,92</b>	6,23	<b>7,68</b>	<b>7,82</b>
Ampleur des frais exigés par les acheteurs	6,35	5,69	6,89	<b>7,55</b>
Volumes exigés par les acheteurs	5,88	6	5,81	5,55
Marché occupé par les compagnies de l'extérieur du Québec	<b>6,91</b>	6,2	<b>7,32</b>	<b>8,45</b>
Marché de la variété offerte est saturé	5,38	4,14	6,79	6,91
Fréquence des promotions par les épicerie à escompte	6,32	5,83	<b>7,21</b>	6,36
Délaissement de l'intérêt du consommateur pour les produits du Québec	<b>7,42</b>	6,74	<b>8,32</b>	<b>8</b>
Manque d'opportunités auprès des commerces locaux et consommateur en direct	5,29	5,69	5	4,55
Baisse du marché du Bio	4,92	4,71	4,37	6,55
Contraintes des exigences de certification	5,72	5,2	6,47	6,09
Conditions du marché nuisent à la rentabilité	<b>7,32</b>	<b>7,14</b>	<b>7,53</b>	<b>7,55</b>
Opportunités de vendre en direct limitées	5,75	5,91	6,05	4,73

Le délaissement de l'intérêt du consommateur pour les produits du Québec, les conditions de marché qui nuisent à la rentabilité et le prix des acheteurs trop bas inquiète la quasi-totalité des répondants. Le marché occupé par les entreprises de l'extérieur du Québec et l'ampleur des frais exigés par les acheteurs touchent les plus grosses serres. Enfin, les moyennes serres sont plus préoccupées par la fréquence des promotions par les épicerie à escompte.

Sur une échelle de 1 à 10, veuillez évaluer l'importance des défis d'accès suivants... (1 = pas du tout important et 10 = très important)

## Résultats du sondage – Le niveau de fragilité financière des entreprises



### Pour l'ensemble des répondants:

- Plus de 40 % ont une position financière fragilisée
- Le tiers voient leur survie compromise

### Pour les petites serres:

- La proportion des entreprises dont la survie est compromise grimpe à 43 %

### Pour les grandes serres:

- La proportion des entreprises dont la position financière s'est dégradée est à 81 %

Une situation préoccupante prévaut pour **75 % du total des entreprises sondées.**

Quel est le niveau de fragilité financière de votre entreprise au moment de ce sondage ?

## Résultats du sondage – Intérêt face aux opportunités

Intérêt face aux opportunités	Total	Petites	Moyennes	Grandes
Partenariat avec une entreprise qui a une marque établie	4,63	5,17	3,32	5,18
Regroupement d'entreprises - consolider des volumes, partager les charges	5,58	5,71	4,95	6,27
Acroissement du support - développement de marché	<b>6,71</b>	6,4	<b>7</b>	<b>7,18</b>
Développement d'opportunités restauration	5,74	6,14	4,42	<b>6,73</b>
Développement d'opportunités institutions	5,97	5,57	5,89	<b>7,36</b>
Développement d'opportunités ventes en direct	<b>6,89</b>	<b>7,57</b>	6,32	5,73

De façon générale, les opportunités présentées ont suscité un intérêt modéré chez les répondants. L'accroissement du support au développement de marché a été jugé favorable auprès des moyennes et grandes serres. Les grandes serres ont aussi jugé intéressant le développement d'opportunités auprès du marché institutionnel et dans une moindre mesure celui de la restauration. Enfin, les petites serres aimeraient voir le développement d'opportunités au niveau des ventes en direct, marché le plus favorable pour ce type d'entreprise.

Le tableau de la page suivante montre la compilation des entreprises qui ont donné une cote de 8 à 10 sur chacune des opportunités proposées, par ordre d'intérêt.

Sur une échelle de 1 à 10, veuillez indiquer votre intérêt face aux opportunités suivantes en vue d'améliorer la rentabilité de votre entreprise de production en serre... (1 = pas du tout intéressé et 10 = très intéressé)

## Résultats du sondage – Intérêt face aux opportunités

Intérêt face aux opportunités (% 8-10)	Total	Petites		Moyennes		Grandes	
	%	%	Nombre population	%	Nombre population	%	Nombre population*
Augmentation des possibilités pour la vente en direct	70,6%	79,3%	428	60,0%	95	57,1%	21
Accroissement du support pour développer des nouvelles opportunités de marché	62,7%	62,1%	335	60,0%	95	71,4%	26
Développement d'opportunités au niveau du secteur institutionnel	49,0%	41,4%	224	53,3%	85	71,4%	26
Développement d'opportunités au niveau du secteur de la restauration	47,1%	51,7%	279	20,0%	32	85,7%	31
Regroupement afin de consolider des volumes plus importants et diversifiés de produits, partager les charges	41,2%	41,4%	224	33,3%	53	57,1%	21
Partenariat avec une entreprise qui a une marque établie afin de faciliter la commercialisation des produits	35,3%	44,8%	242	13,3%	21	42,9%	15

Même pour certains scores les plus bas, il y a tout de même une proportion intéressante d'entreprises qui seraient intéressées aux opportunités présentées. Par exemple, le partenariat avec une entreprise qui a une marque établie pourrait intéresser près de 45 % des petites entreprises et 13 % des moyennes: ceci nous donne tout de même un bassin appréciable de candidates, soit environ 242 petites et 21 moyennes serres. En somme, les estimations du nombre de serres intéressées apparaissent suffisantes pour justifier l'exploration du potentiel des opportunités, dans le contexte où 75 % des serres au Québec vivent une situation préoccupante.

\* Compte tenu du petit nombre de grandes entreprises, ce résultat doit être apprécié avec précaution.

Sur une échelle de 1 à 10, veuillez indiquer votre intérêt face aux opportunités suivantes en vue d'améliorer la rentabilité de votre entreprise de production en serre... (1 = pas du tout intéressé et 10 = très intéressé)

## Résultats du sondage – Synthèse

### Répondants au sondage

Malgré qu'on observe une plus grande représentation des plus grandes serres dans l'échantillon du sondage, ce dernier offre un bon équilibre des trois catégories, permettant d'interpréter les résultats. Toutefois, le petit nombre de répondants limite la profondeur de l'analyse.

### Variétés produites et variété principale

Sans surprise, le sondage confirme qu'une grande proportion de serres cultive les tomates et les concombres en serre et dans une moins grande proportion les laitues et poivrons.

Pour ce qui est de la variété principale, près de 50 % des entreprises sondées (moins chez les plus grandes) cultivent la tomate. Ce produit souffre de la surabondance sur le marché, selon plusieurs intervenants interrogés en entrevue.

### Réseaux de vente et écoulement des produits et principaux acheteurs

Environ les trois quarts des entreprises sondées (94 % des petites) vendent leurs produits via les réseaux de distribution de proximité uniquement. Elles ne visent donc pas le réseau de grande distribution où s'écoule la très grande majorité des produits en serre au détail. La dynamique est différente chez les grosses serres, où 10 % des entreprises privilégient les réseaux de proximité uniquement.

Dans la même logique, les trois quarts des entreprises (94 % des petites) écoulent leurs produits sur le marché local. Seulement 9 % le font sur le marché provincial et 15 % (73 % des plus grosses) écoulent leurs produits au Québec et à l'extérieur de la province. Beaucoup d'entreprises sont donc tributaires des circuits courts qui sont présentement en difficulté, dans le contexte, entre autres, du développement rapide des bannières à escompte.

Au niveau des principaux acheteurs, les deux tiers des petites serres visent le consommateur en direct et c'est le cas aussi pour 40 % des moyennes serres. Pour ce qui est des grandes serres la moitié visent en priorité les détaillants de chaînes en direct et un peu plus du tiers les achats centraux des chaînes. Les commerces locaux indépendants sont visés par 15 % des entreprises et la restauration 9 %.

## Résultats du sondage – Synthèse

### **Ventes au détail, restauration et institutions**

La majorité des petites serres s'adresse au marché du détail seulement, la balance étant répartie également entre celles qui visent le détail et la restauration et celles qui visent le détail, la restauration et les institutions. Après des moyennes serres on observe que la moitié des entreprises visent les clients de détail et restauration alors que chez les plus grandes 55 % d'entre elles s'adressent aux trois marchés.

### **Niveau de connaissance des marchés limitrophes**

La connaissance des opportunités sur les marchés limitrophes ailleurs au Canada et aux États-Unis est somme toute très limitée au niveau des petites et moyennes serres et aussi plutôt faible auprès des grandes serres.

### **Difficulté à écouler les produits**

Plus du tiers des entreprises au total, mais 48 % des moyennes et 45 % des plus grosses serres considèrent que c'est plus difficile d'écouler les produits cette année par rapport à l'an passé.

### **Enjeux**

Le délaissement de l'intérêt du consommateur pour les produits du Québec, les conditions de marché qui nuisent à la rentabilité et le prix des acheteurs trop bas inquiètent la quasi-totalité des répondants. Le marché occupé par les entreprises de l'extérieur du Québec et l'ampleur des frais exigés par les acheteurs touchent les plus grosses serres. Enfin, les moyennes serres sont préoccupées par la fréquence des promotions par les épiceries à escompte.

## Résultats du sondage – Synthèse

### Opportunités

De façon générale, les opportunités présentées ont suscité un intérêt modéré chez les répondants. L'accroissement du support au développement de marché a été jugé favorable auprès des moyennes et grandes serres. Les grandes serres ont aussi jugé intéressant le développement d'opportunités auprès du marché institutionnel et dans une moindre mesure celui de la restauration. Enfin, les petites serres aimeraient voir le développement d'opportunités au niveau des ventes en direct, marché le plus favorable pour ce type d'entreprise.

Quand on estime le nombre d'entreprises qui ont donné une cote d'Intérêt de 8 et plus (ce qui démontre un intérêt marqué), on réalise que les opportunités présentées pourraient intéresser un nombre significatif d'entreprises, ce qui pourrait avoir un impact non négligeable.

### Fragilité financière des entreprises

Cette question a donné lieu à des réponses préoccupantes. Pour l'ensemble des répondants, plus de 40 % ont une position financière fragilisée. Le tiers voient leur survie compromise. Pour les petites serres, la proportion des entreprises dont la survie est compromise grimpe à 43 %. Pour les grandes serres, la proportion des entreprises dont la position financière s'est dégradée monte à 81 %. Une situation préoccupante prévaut pour **75 % du total des entreprises sondées.**



## 7-Considérations stratégiques

## Accès aux marchés – considérations stratégiques

Ce rapport apporte une quantité appréciable d'information de différentes sources qui, au niveau du constat, convergent tous dans la même direction. Le marché de la culture en serre se « commodifie » et une grande compétition est à prévoir au niveau des produits indifférenciés des grandes catégories: tomates, concombres, poivrons et laitues. Le secteur québécois de la production en serre de fruits et légumes est à risque. Les résultats du sondage réalisé auprès des entreprises serricoles québécoises montre d'ailleurs que 75 % des entreprises sondées sont dans une situation affaiblie et que le tiers du total est à risque à court terme. La proposition de pistes d'accès à des marchés profitables pour les entreprises serricoles du Québec doit nécessairement tenir compte des réalités du secteur et de ses forces et faiblesses par rapport à la compétition canadienne et américaine.

Les facteurs suivants nuisent à la survie et développement du secteur serricole québécois:

- Le consommateur alloue moins d'argent pour son alimentation qu'en 2017; il recherche les aubaines
- La grande proportion de petites entreprises québécoises s'adresse à un marché de proximité qui représente peu de volume; en plus, ce marché se rétrécit
- Alors que l'inflation touche aussi les producteurs en serre du Québec, les prix offerts à ceux-ci pour leurs productions (tomates, concombres et poivrons) sont en diminution depuis 2020
- Le secteur de détail est entre les mains de peu d'entreprises, qui vendent environ 90 % du volume total de fruits et légumes en serre au détail, et qui misent sur les magasins à escompte pour assurer leur croissance, avec moins de *skus* à gérer et une distribution privilégiant les centres de distribution au lieu des achats en direct auprès de fournisseurs locaux. Encore plus de concurrence sur les prix ainsi que des promotions plus fréquentes sont à prévoir. Les grands détaillants ont des exigences (volume minimum, frais, promotion) qui ne sont pas à la portée de la très grande proportion des entreprises québécoises.

## Accès aux marchés – considérations stratégiques

- Les politiques de prix bas au détail influencent tous les autres réseaux de distribution dans une certaine mesure puisque le consommateur recherche une bonne occasion, surtout pour les produits indifférenciés
- Cette indifférenciation est encouragée par l'absence d'une promotion générique des fruits et légumes en serre
- Le secteur HRI fait la plupart du temps ses achats en fonction du prix, favorisant ainsi des fournisseurs en mesure d'être très concurrentiels. La restauration se concentre elle aussi et les établissements à service restreint prennent de l'ampleur; ceux-ci mise sur un rapport qualité le plus avantageux.
- Une concurrence nord-américaine qui développe son secteur à coup de grandes surfaces et qui mise sur l'optimisation des coûts entre autres par l'automatisation. À cet effet, les données du Gouvernement du Canada montrent, qu'en 2022, la superficie moyenne d'une serre ontarienne était 5 fois supérieure à celle du Québec<sup>1</sup>. De plus, les politiques de prix sur le marché du Québec par les fournisseurs de l'Ontario suggèrent que Montréal agit toujours comme « dumping ground » pour protéger les niveaux de prix en Ontario et aux États-Unis.
- Au niveau des marchés extérieurs au Québec, les entreprises d'ici font concurrence avec les mêmes joueurs nord-américains quand il s'agit de commodités. Sans une approche ciblée, les prix obtenus pour les produits ne risquent guère d'être meilleurs que sur le marché du Québec, sauf bien évidemment dans le cas d'une pénurie.

1.Source: Aperçu statistique de l'industrie canadienne des légumes en serre et des champignons ,Gouvernement du Canada , 2022

## Accès aux marchés – considérations stratégiques

Face à tous ces enjeux, les dossiers suivants doivent être adressés de façon urgente, alors que plusieurs entreprises, pas seulement les plus petites, risquent de rencontrer d'importantes difficultés pouvant entraîner leur vente ou leur fermeture:

- **Concertation:** le secteur doit travailler ensemble au développement du secteur en serre du Québec, afin d'avoir des stratégies concertées et porteuses plutôt que des actions individuelles
- **Veille:** au-delà du présent rapport, le secteur des serres québécoises doit être en mesure de mettre en place des mécanismes de veille pour être en mesure de mieux prévoir l'incidence des événements pouvant nuire à la sa pérennité. Plusieurs facteurs auront à court terme des impacts sur le secteur et celui-ci n'est pas préparé à y faire face
- **Support aux entreprises:** le secteur serricole québécois est composé d'un nombre important de petites entreprises qui ne disposent pas de ressources adéquates pour s'adapter aux changements en cours. Il faudra être en mesure de les appuyer et de les aider à développer des modèles d'affaires permettant de mieux performer dans ce marché hautement concurrentiel, tant au Québec que sur les marchés limitrophes
- **Représentation:** le présent mandat met en lumière l'urgence de pouvoir, sur une base soutenue, faire les représentations au nom du secteur auprès des entreprises, associations, ministères qui sont en lien avec les dossiers vitaux pour la survie et le développement de nos entreprises
- **Promotion:** les fruits et légumes en serre du Québec doivent pouvoir compter sur une promotion générique afin de poursuivre la sensibilisation à la provenance



## 8-Recommandations

## Recommandations

Voici les recommandations de MARCON en ce qui a trait à l'accès aux marchés:

**POSITION CONCURRENTIELLE** - Réaliser une étude auprès des entreprises serricoles de toutes tailles en vue de mettre en place une stratégie québécoise de positionnement et de développement du secteur. Pour ce faire, on devra notamment considérer les avenues suivantes:

1. Évaluation de la position concurrentielle des produits québécois dans chacun des circuits de vente au détail et dans le HRI
2. Analyse complète de la concurrence, des stratégies utilisées, des perspectives de développement et de l'impact de la croissance de l'offre
3. Étude du potentiel de diversification de la production serricole québécoise
4. Mise en place d'un chantier visant à planifier un meilleur rapport de force sur le plan de la compétitivité en explorant les regroupements d'entreprises pour favoriser la mise en commun des ressources sur les plans de la production, des achats, de la gestion et de la commercialisation

### **METTRE EN PLACE UNE CAMPAGNE DE PROMOTION GÉNÉRIQUE**

Dans le contexte actuel de tendance forte vers une absence de différenciation des fruits et légumes en serre, mettre en place une campagne de promotion de l'origine pérenne afin de conserver la cote auprès des consommateurs pour qui l'origine du produit a son importance. Ces derniers ont peu de stimuli en ce moment pour rester fidèles aux produits du Québec.

## Recommandations

**OPTIMISER LES VENTES AU DÉTAIL AU QUÉBEC** – Le secteur du détail étant le plus important pour écouler des produits de serres, il faut maximiser les opportunités pour nos entreprises sur ces marchés

1. Par le maintien et le développement d'options autres que celle des grandes surfaces. Nos entreprises, réparties partout au Québec, bénéficient des circuits courts, des ventes en direct et des commerces locaux pour réaliser leurs ventes. Cette option est malmenée et il faut voir dans quelle mesure on peut la garder en santé, notamment par les moyens suivants:
  - Favoriser la mise en marché régionale de plusieurs acteurs en vue d'augmenter l'offre en volume et en variété de fruits et légumes mais aussi de d'autres produits alimentaires régionaux. À cet effet, les « hubs » déjà en place doivent être considérés
  - Les plateformes virtuelles telles que Maturin réussissent à tirer leur épingle du jeu grâce à une approche qui limite les intermédiaires pour proposer les produits à un prix compétitif. Il faut voir dans quelle mesure ces options offrent un potentiel pour un plus grand nombre d'entreprises de production en serre.

## Recommandations

### **OPTIMISER LES VENTES AU DÉTAIL AU QUÉBEC (suite)**

2. Par un suivi constant des activités et des stratégies des détaillants alimentaires pour assurer le maintien et le développement des parts de marché des produits québécois. Ce travail doit être celui de la filière au complet, afin de s'assurer un meilleur rapport de force. Voici quelques dossiers urgents:
  - Suivre de près les politiques des détaillants au sujet du nombre de skus et leur impact sur l'offre québécoise
  - Faire un suivi et une veille des stratégies d'écoulement à rabais des produits concurrents sur le marché québécois aux fins de documenter les représentations du secteur
  - Suivre de près le dossier des frais exigés aux fournisseurs et participer activement aux initiatives en cours visant à favoriser des relations fournisseurs/détaillants plus équitables
  - Explorer le potentiel de pouvoir regrouper l'offre québécoise afin de favoriser sa mise en marché auprès de la distribution au détail
  - Faire un suivi en vue de maintenir, voire développer les achats en direct par les détaillants dans les différentes régions du Québec.

## Recommandations

### DÉVELOPPER LE POTENTIEL HRI

Le secteur HRI est un grand consommateur de fruits et légumes mais le prix est souvent la seule variable considérée. La grande majorité des restaurants n'affichent pas l'origine du produit. Dans le secteur non commercial, il existe des possibilités de rendre tangible une plus grande utilisation de produits locaux, à l'instar de l'initiative du Nouveau-Brunswick. Pour le HRI, les actions suivantes sont suggérées:

1. Évaluer le potentiel de structurer une approche de produits de seconde qualité pour la clientèle HRI. Pour se faire, analyser d'abord l'offre au niveau des quantités, les qualités et les conditions rendant possible cette offre. Une fois cette information en main, évaluer la faisabilité d'un tel projet auprès d'acheteurs HRI de toutes catégories
2. Mesurer les retombées de faire la promotion des produits du Québec auprès des secteurs HRI
3. Évaluer le potentiel de mise en place d'une initiative semblable à celle du Nouveau-Brunswick pour vendre un plus gros volume de produits du Québec auprès du marché non-commercial, les institutions par exemple.

## Recommandations

### **METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE CONCERTÉE DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS EXTÉRIEURS**

Les marchés limitrophes du Québec offrent un potentiel de diversification des ventes. Ceux-ci sont cependant dominés par des entreprises de grande dimension qui offrent des volumes substantiels, une marque et des budgets de promotion, tout comme la concurrence de l'Ontario sur le Québec. Il réside probablement des opportunités pour les entreprises du Québec. C'est en se concertant sur une stratégie sectorielle, à l'instar de l'Ontario, que de tels potentiels devront être mesurés. Pour ce faire:

1. Réaliser une étude sur le potentiel de développement des affaires pour les entreprises serricoles sur le marché des États-Unis et vers l'Ontario et les provinces Maritimes
2. Sensibiliser les entreprises aux possibilités
3. Identifier les structures à mettre en place (regroupement de l'offre, marque) pour adresser les opportunités identifiées.

## Recommandations

### **ACCROÎTRE L'IMPACT DE L'INTERVENTION ASSOCIATIVE**

Le secteur serricole québécois est face à de nombreux enjeux qui auront un impact majeur sur la survie de ses entreprises. Le sondage réalisé dans le cadre de mandat le prouve bien. Les entreprises du Québec sont en moyenne de plus petite taille que celle des juridictions concurrentes. Elles ont donc logiquement moins de moyens. Les besoins au niveau veille, représentation, promotion, entre autres nécessitent plus de moyens et de ressources. A cet effet:

1. Réaliser une étude exhaustive des besoins du secteur, en tenant compte des besoins des entreprises et des aspects sur lesquels le volet associatif devrait avoir plus de moyens
2. Explorer l'opportunité d'unir les forces avec d'autres organisations ayant le même défi de promouvoir le produit du Québec et faisant face à des contraintes similaires.



## 9-Plan d'action

## Plan d'action

Les recommandations de MARCON ont été discutées par le comité, voici celles qui ont été retenues ainsi que leur degré de priorité:

Recommandation	Commentaires	priorité
<b>Campagne de promotion générique</b>	Il y a un grand consensus sur l'urgence de maintenir la notoriété les produits de serre du Québec. Pour ce faire, il faut mettre en place une promotion générique substantielle et pérenne pour sensibiliser les consommateurs en continu.	1

## Plan d'action


Recommandation	Commentaires	priorité
<b>Accroître l'impact de l'intervention associative</b>	Il y a urgence, avec les nombreux dossiers en cours de développer un meilleur rapport de force associatif en vue de se donner les ressources pour prendre en charge des enjeux communs comme la veille des marché, le dumping, la promotion générique et l'optimisation des ventes sur le marché du détail au Québec. Le potentiel de se regrouper avec une autre association qui vise les mêmes enjeux est une option à considérer.	1

## Plan d'action

Recommandation	Commentaires	priorité
<b>Optimiser les ventes au détail au Québec et développer l'offre</b>	L'optimisation des parts de marchés pour les entreprises de production en serre de toutes tailles sur notre propre marché devrait être prioritaire. Pour ce faire il faut augmenter notre connaissance de l'offre totale québécoise des produits en serre et des opportunités qu'elle offre, soit par le regroupement d'entreprises, soit par le développement de variétés prometteuses autres que celles qui sont produites par les grande entreprises.	2

## Plan d'action

Recommandation	Commentaires	priorité
<b>Développer le potentiel du marché institutionnel</b>	<p>Sur cette recommandation, on souligne l'importance de séparer les marchés H et R du I (institutions). Ce dernier serait celui à viser en priorité, puisqu'il représente un potentiel plus atteignable, si un programme d'achat local est instauré.</p> <p>Dans le but de favoriser l'approvisionnement régional, il est intéressant de voir dans quelle mesure les hubs régionaux peuvent offrir une opportunité pour les producteurs en serre.</p>	2



Annexe 1  
Questionnaire du sondage aux entreprises serricoles

## Annexe 1

- Quelle est la strate de superficie consacrée à la production de fruits et de légumes en serre de votre entreprise ? (1 choix)
  - Petites – moins de 1 000 m<sup>2</sup>
  - Moyennes - 1 000 à 9 999 m<sup>2</sup>
  - Grande - 10 000 m<sup>2</sup> et plus (1 hectare et +)
  
- Identifier les productions de fruits et légumes que vous produisez en serre ?
  - Tomates
  - Concombres
  - Poivrons
  - Laitues et autres légumes feuille
  - Pousses et micropousses
  - Fines herbes
  - Fraises
  - Autres, svp précisez \_\_\_\_\_
  
- En termes de superficie, quelle est votre production principale en serre? (1 choix)
  - Tomates
  - Concombres
  - Poivrons
  - Laitues et autres légumes feuille
  - Pousses et micropousses
  - Fines herbes
  - Fraises
  - Aubergines
  - Haricots
  - Autres, svp précisez \_\_\_\_\_

## Annexe 1

- Quels sont les réseaux de vente utilisés par votre entreprise pour écouler vos fruits et légumes de serre ? (1 choix)
  - Grande distribution uniquement (grandes chaînes d'alimentation)
  - Réseaux de proximité uniquement (commerce locaux, vente à la ferme (paniers, kiosques...))
  - Grande distribution et réseaux de proximité (commerce locaux, paniers, kiosques)
  
- Sur quels marchés écoutez-vous votre production de fruits et légumes en serre ? (1 choix)
  - Sur le marché local/ régional
  - Sur le marché du Québec
  - Au Québec et à l'extérieur du Québec (question suivante)
    - À l'extérieur du Québec, vendez-vous (1 réponse)
      - Ailleurs au Canada uniquement (autres provinces)
      - Aux États-Unis seulement
      - Ailleurs au Canada et aux États-Unis
  
- Quel est votre niveau de connaissance des opportunités de marché auprès des marchés suivants, sur une échelle de 1 à 10 (1= pas du tout de connaissances et 10= très bonne connaissance)
  - L'Ontario
  - Les Maritimes
  - Les États limitrophes américains
  
- Qui sont les principaux acheteurs de vos produits (1 choix)?
  - Les détaillants de chaînes en direct
  - Les détaillants via les achats centraux/ entrepôts
  - Les commerces locaux (indépendants, fruiterie, Coop)
  - Les consommateurs en direct
  - Les acheteurs de la restauration
  - Les grossistes et les courtiers
  - Autres, préciser\_\_\_\_\_

## Annexe 1

- Vendez-vous votre production au détail seulement ou faites-vous affaires avec des entreprises en restauration et des institutions ? (1 choix)
  - Vente au détail seulement
  - Vente au détail et en restauration
  - Vente au détail, restauration et institutions
- Comment décrivez-vous votre niveau de facilité à écouler vos fruits et légumes de serre sur le marché en 2024 comparativement à l'an passé ? (Sélectionnez la réponse la plus appropriée)
  - Ce n'est pas plus facile ou difficile d'écouler notre production cette année par rapport à l'an passé
  - C'est plus facile d'écouler notre production cette année par rapport à l'an passé
  - C'est plus difficile d'écouler notre production cette année par rapport à l'an passé
- Sur une échelle de 1 à 10 (1 étant pas du tout important et 10 très important), veuillez évaluer l'importance des défis d'accès :
  - Les prix offerts par les acheteurs sont trop bas pour nous permettre d'être rentables
  - L'ampleur des frais exigés par les acheteurs (listing, promotion et autres) affecte la rentabilité de l'entreprise
  - Les volumes exigés les acheteurs sont trop importants pour permettre aux plus petits fournisseurs de vendre leurs produits
  - Le marché est déjà grandement occupé par les produits de grandes compagnies de l'extérieur du Québec
  - Le marché pour la variété offerte par notre entreprise est saturé
  - La fréquence des promotions, souvent initiées par les épiceries à escompte, affecte négativement les prix au détail
  - Le consommateur a délaissé son intérêt pour les produits du Québec et achète en fonction du prix
  - Les ventes dans les commerces locaux et auprès du consommateur directement (panier, kiosques) ont grandement diminué
  - Le marché du biologique est en forte diminution
  - Les exigences des acheteurs en termes de certification (ex : Canada Gap, GFSI) posent une contrainte supplémentaire aux entreprises
  - Les conditions actuelles du marché ne permettent pas d'obtenir un niveau de revenus suffisant à assurer la rentabilité
  - Les opportunités de vendre en direct au consommateur sont trop limitées

## Annexe 1

- Quel est le niveau de fragilité financière de votre entreprise au moment de ce sondage ?
  - L'entreprise est en bonne position financière
  - La position financière de l'entreprise s'est un peu dégradée mais elle est encore rentable
  - La position financière de l'entreprise s'est grandement dégradée et sa survie est compromise
- Sur une échelle de 1 à 10 (1 étant pas du tout important et 10 très important) veuillez indiquer votre intérêt face aux opportunités suivantes en vue d'améliorer la rentabilité de votre entreprise de production en serre
  - Partenariat avec une entreprise qui a une marque établie afin de faciliter la commercialisation de vos produits
  - Regroupement d'entreprises afin de consolider des volumes plus importants et diversifiés de produits, partager les charges administratives, favoriser le développement des affaires et la commercialisation
  - Accroissement du support pour développer des nouvelles opportunités de marché
  - Développement d'opportunités au niveau du secteur de la restauration
  - Développement d'opportunités au niveau du secteur institutionnel
  - Augmentation des possibilités pour la vente en direct



Nombre d'entreprises et superficies déclarées en fruits et légumes de serre au Québec



## Annexe 2

**Tableau 1. Répartition par strate de superficie du nombre d'entreprises et des superficies déclarées en fruits et légumes de serre<sup>1</sup>**

Taille d'entreprises <sup>2</sup>	Nombre d'entreprises	Total (%)	Total de superficies (ha)*	Total (%)
Petites < 1 000 m <sup>2</sup>	540	73%	17	8%
Moyennes < 10 000 m <sup>2</sup>	159	22%	42	20%
Grandes ≥ 10 000 m <sup>2</sup>	36	5%	153	72%
<b>Total général</b>	<b>735</b>	<b>100%</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

<sup>1</sup>Les fruits et légumes de serre comprend : tomates, concombres, laitues, poivrons, aubergine, haricots, légumes asiatiques, fines herbes, épinards, micro-pousses, fraises, autres, etc.

<sup>2</sup>La strate des superficies est basée sur la somme des superficies "déclarée en production" de fruits et légumes de serre et non par la superficie totale de serre de l'entreprise.

\*1 hectare correspond à 10 000 m<sup>2</sup>

**Source** : Fiche d'enregistrement des exploitations agricoles du MAPAQ, juin 2024