



Images: Aliments du Québec, TCN.



# ANALYSE ET STRATÉGIE D'ACCÈS AU MARCHÉ INSTITUTIONNEL POUR LES PRODUITS EN SERRE DU QUÉBEC

## Rapport final – octobre 2025

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation  
Québec 

*Ce projet a été financé par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation dans le cadre du Programme de développement territorial et sectoriel 2023-2026.*

[www.groupeageco.ca](http://www.groupeageco.ca)



GRUPE  
**AGÉCO**

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>1</b>	Contexte, mandat et méthodologie	p.3
<b>2</b>	Environnement d'affaires favorable aux marchés institutionnels	p.8
<b>3</b>	Écosystème institutionnel et gestion de l'approvisionnement	p.16
<b>4</b>	Évaluation du potentiel par segment de marchés institutionnels	p.21
<b>5</b>	Perception et intérêt du marché institutionnel à l'égard des fruits et légumes de serre	p.45
<b>6</b>	Annexes	p.54



Source image : Pexels.com

# 1 CONTEXTE, MANDAT ET MÉTHODOLOGIE

---

# CONTEXTE



- Les dernières années ont été marquées par une demande croissante pour les produits locaux, incluant les fruits et légumes de serre. S'ajoute à cela le contexte commercial sous-tension avec les États-Unis, depuis janvier 2025, qui accentue pour certains acheteurs et consommateurs l'intérêt envers les produits du Québec. En parallèle, l'offre québécoise de produits de serre s'est développée, à la faveur de la Stratégie de croissance du secteur : entre 2020 et 2024 seulement, les volumes de production ont augmenté de 70%. Avec ces nouveaux volumes disponibles, il convient de poursuivre les efforts d'optimisation de la commercialisation et de la diversification des marchés.
- À cet égard, le développement du marché institutionnel semble présenter un intérêt pour les serriculteurs (ex. stabilité des écoulements lors d'ententes contractuelles de longue durée et réduction des frais marketing pour l'emballage). Néanmoins, les nombreuses règles en matière d'appel d'offres, de même qu'un contexte de coût d'approvisionnement souvent serré dans ces segments de marché (ex.-hôpitaux, service de garderie) peuvent s'avérer complexes et présenter un frein important pour les producteurs qui souhaitent y écouler leurs produits.

C'est dans ce contexte que les Producteurs en serre du Québec souhaitent réaliser une étude afin de mieux comprendre le potentiel du marché institutionnel et la façon de s'y positionner, le cas échéant.

# MANDAT ET OBJECTIFS

- Évaluer le réel potentiel du marché institutionnel québécois pour les produits en serre et développer une stratégie de pénétration adaptée au contexte
  - Documenter les **grandes tendances** dans le secteur institutionnel ayant **un impact favorable** pour les produits frais et locaux, incluant les programmes incitatifs gouvernementaux;
  - Identifier les **besoins et attentes** des grossistes et fournisseurs institutionnels pour les différents sous-segments de marché concernés (ex.-hôpitaux, cafétérias) et selon leurs modes d’approvisionnement;
  - Analyser les **volumes de production et variation saisonnière** des produits en serre et développer un calendrier de suivi des volumes mensuels des principaux fruits et légumes (*livrable distinct sous forme de calculateur Excel*);
  - Effectuer des recommandations et développer un outil pour **positionner et valoriser** les produits de serre selon les pistes les plus porteuses identifiées – élaboration de l’outil par **Triade Marketing**



# MÉTHODOLOGIE (1 DE 2)

Les informations présentées dans ce rapport sont principalement tirées d'une revue documentaire et d'une série d'entretiens individuels réalisés auprès de différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement et d'acheteurs des marchés institutionnels. Des séances de travail en comité de travail ont permis de valider des alignements stratégiques, notamment pour le développement du matériel promotionnel.

## REVUE DOCUMENTAIRE ET DES STATISTIQUES

- Revue de l'information disponible pour décrire les marchés institutionnels et leurs modes de fonctionnement respectifs (ex. MEIE, Midis-SNAAQ, Équiterre)
- Collecte des données permettant de caractériser l'offre de fruits et légumes de serre du Québec (ex. Statistique Canada, publications des PSQ comme les Bulletins de veille des légumes de serre, MAPAQ, etc.)
- Compilation et analyse des données disponibles sur la plateforme SEAO
  - La plateforme SEAO (Système électronique d'appel d'offres) est une plateforme en ligne du gouvernement du Québec qui centralise les avis de marchés publics (appels d'offres – AO) émis par divers organismes publics. La plateforme permet aux entreprises de consulter et de soumissionner sur des contrats.
  - Pour les fins de la présente étude, l'examen des AO concernant les fruits et légumes frais (sans possibilité de préciser de serre) a été réalisé sur la période de 2020 à 2024, correspondant à un total de 31 AO
    - Un AO peut inclure plusieurs « lots ». Chaque lot correspond à un contrat pouvant être octroyé à un ou plusieurs fournisseurs différents
  - Ce travail exclut les contrats gré à gré (21 de plus) dont les informations détaillées ne sont pas publiques
  - Les données tirées de ce travail d'analyse se retrouvent principalement dans les sections 3 et 4 du rapport

# MÉTHODOLOGIE (2 DE 2)

---

## COLLECTE D'INFORMATION AUPRÈS DES PRINCIPAUX PRODUCTEURS EN SERRE DU QUÉBEC

- Pour combler l'absence de données sur la production mensuelle des principaux fruits et légumes de serre, les principaux producteurs et des experts du secteur serricole ont été sollicités afin d'estimer les volumes de productions mensuels de ces produits.
- Les données obtenues ont permis d'évaluer l'allocation mensuelle des principaux produits de serre (tomate, concombre, laitue, poivron, fraise et radis).
- Pour les autres fruits et légumes (fines herbes, pousses & micro-pousses, aubergine, légume chinois, germination fraîche, haricot vert et jaune), une moyenne des allocations pour les principaux légumes a été appliquée.
- Le résultat de ce travail fait l'objet d'un livrable distinct, sous la forme d'un chiffrier Excel pouvant être mis à jour ultérieurement.

## ENTRETIENS AUPRÈS D'INTERVENANTS ET D'ACHETEURS

- Près d'une vingtaine d'entretiens ont été réalisés entre avril et juin 2025 auprès de courtiers, grossistes et distributeurs actifs auprès des marchés institutionnels, de gestionnaire de services alimentaires, d'acheteurs représentant différents segments du marché institutionnel (milieu de la santé, garderie et milieu de l'éducation (collégial et universitaire), résidences pour personnes âgées). Des intervenants associatifs ou organisationnels qui appuient de différentes façons la présence des aliments du Québec sur les marchés institutionnels ont également été interrogés (ex. Institut du tourisme et de l'hôtellerie du Québec (ITHQ), Aliment du Québec, Centre Humami). La liste complète des personnes interrogées est disponible en annexe à la page 59.
- Un guide d'entretien a été développé par AGÉCO, validé par le comité de suivi, pour baliser les échanges. Selon le type d'intervenants, ils ont été questionnés sur leur connaissance et usage actuel des produits de serre dans leur menu, et les conditions qui devraient être réunies pour accroître l'importance des fruits et légumes de serre sur les marchés institutionnels.



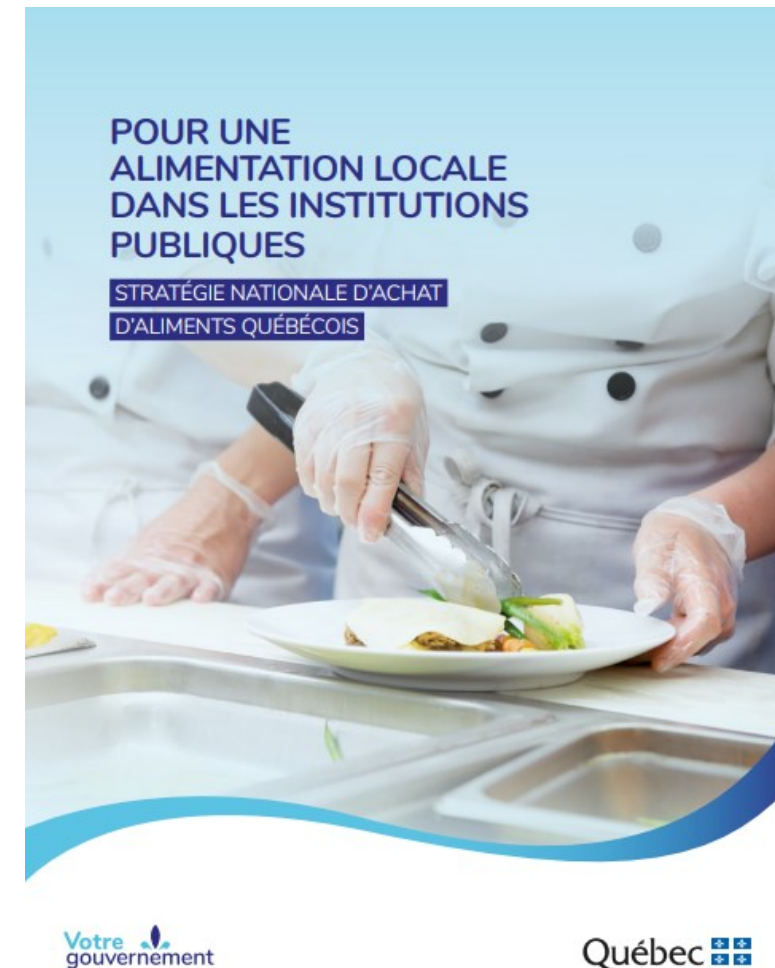
Source image : SNAAQ

## 1 ENVIRONNEMENT D’AFFAIRES FAVORABLE AUX MARCHÉS INSTITUTIONNELS

---

# ACCROÎTRE LA PRÉSENCE DES PRODUITS LOCAUX SUR LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

- Depuis 2020, la Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois (SNAAQ) pilotée par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) vise à augmenter la part des aliments québécois achetés par nos institutions publiques.
- La SNAAQ avait l'objectif que 92 % des institutions publiques québécoises se dotent d'une cible ou aient indiqué leur objectif en matière d'achat d'aliments québécois d'ici mars 2025, sans nécessairement préciser la hauteur de cette cible/objectif.
  - En février 2025, 93 % des institutions se disaient engagées dans un plan d'achat local
  - Certains établissements se sont fixés des objectifs ambitieux de manière volontaire.
    - C'est le cas par exemple des services alimentaires de l'UQAM avec une cible de 72% d'achat local.
    - Au CHU Sainte-Justine, 65% des achats alimentaires proviennent d'entreprises productrices et transformatrices d'ici.<sup>1</sup>



# DES LEVIERS EN APPUI AU DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE NATIONALE

## ALIMENTS DU QUÉBEC ET L'ITHQ

- Leviers disponibles pour l'atteinte de l'objectif:
  - Aides financières
  - Services d'accompagnement
  - Programmes de reconnaissance
  - Outils facilitant le repérage des aliments québécois
  - Projet-pilote
- **Aliments du Québec**, partenaire principal de la SNAAQ, participe à accroître l'approvisionnement de produits alimentaires locaux dans les institutions, notamment par le biais de :
  - Programme de reconnaissance « Aliments du Québec au menu » s'adressant aux restaurants et institutions qui valorisent les produits du Québec dans leur menu.
  - La semaine « Les institutions mangent local ! » (6e édition)
  - Le Rendez-vous des institutions : activités de réseautage, maillage et bons coups des institutions
- **L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ)** accompagne également les institutions à définir leur cible d'achat local, à former leurs chefs et développer des recettes à partir d'aliments du Québec.
  - En 2024, l'ITHQ accompagnait déjà près de 900 institutions sur un total de 1 700 qui sont visées par la Stratégie



# DES LEVIERS EN APPUI AU DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE NATIONALE

## LES TABLES DE CONCERTATION BIOALIMENTAIRE

- Les Tables de concertation bioalimentaires du Québec, présentes dans 15 régions du Québec, ont pour mission de faire rayonner les produits régionaux en animant la concertation des acteurs du secteur bioalimentaire, incluant les acheteurs institutionnels publics.
- Le Réseau des Tables de concertation bioalimentaires du Québec (RTCBQ) a organisé une série de webinaire (les midi-SNAAQ) afin d'outiller les producteurs et transformateurs alimentaires du Québec à accéder au marché institutionnel public.
- Les Tables réalisent des projets et développent des outils à l'échelle régionale pour faciliter l'accès des entreprises agroalimentaires au marché institutionnel. Les prochaines pages mettent en lumière quelques exemples inspirants pilotés par les Tables.



**REGROUPEMENT  
DES TABLES  
DE CONCERTATION  
BIOALIMENTAIRE  
DU QUÉBEC**



# EXEMPLES D'OUTILS DÉVELOPPÉS PAR LES TABLES AGROALIMENTAIRES

## LES PETITS AMBASSADEURS

---

- Le déploiement provincial de l'accréditation des **Petits Ambassadeurs** pour favoriser l'intégration de produits régionaux au menu des services de garde éducatifs.
  - Le milieu de garde s'engage à offrir et faire découvrir des aliments locaux et variés tout en misant sur des activités éducatives
  - Les Tables agroalimentaires appuient les milieux de garde à améliorer l'offre de produits régionaux dans leurs menus
- Participation de 72 services de garde, répartis dans 14 régions

**PETITS**  
**AMBASSADEURS**



# EXEMPLES D'OUTILS DÉVELOPPÉS PAR LES TABLES AGROALIMENTAIRES

## APPROVISIONNEMENT DANS LES RPA - EXEMPLE DANS LE CENTRE-DU-QUÉBEC

- Notre Centre-du-Québec Goutez-y, a développé une fiche pour aider les entreprises agroalimentaires à approvisionner les résidences pour ainés (RPA)



Projet pilote du Centre-du-Québec

### Approvisionner une résidences pour ainés

Ce qu'il faut savoir

#### Nos ainés mangent local

### Résidences privées pour ainés (RPA)



#### Service alimentaire

Menus cycliques  
Durée moyenne : entre 4 à 5 semaines  
**45 %** ont des menus standardisés  
Repas le plus consommé : **dîner**

> Potentiel de repas par jour : 15 837

#### Approvisionnements en denrées alimentaires

> **Qui** : chef, cuisinier ou direction  
**Où** : distributeurs ou épiceries

Les distributeurs régionaux :  
**ADL - Famille Lampron - Récoltes Marcotte**

> Fréquence des **commandes** : 1-2 fois/sem.  
Fréquence des **livraisons** : 2-3 fois/sem.

> Moyenne du coût de revient par repas : 5,95 \$\*

\* Donnée à titre indicatif, car l'échantillon de réponses est trop restreint pour généraliser à l'ensemble des RPA.



#### Autres données

##### Achat local

- **80 %** des responsables aimeraient augmenter leur pourcentage d'aliments régionaux
- **64 %** ont une connaissance faible des produits alimentaires disponibles au Centre-du-Québec

**50 %** des établissements sont membres du Regroupement québécois des résidences pour ainés (RQRA) et **bénéficient de rabais auprès de regroupements d'achats**

#### Critères d'approvisionnement

1. Prix 2. Fraîcheur 3. Qualité nutritive

#### Produits recherchés

1. Petits fruits frais
2. Légumes frais
3. Produits de l'érable
4. Fromages
5. Fruits et légumes congelés
6. Viandes et volailles

#### Produits non-recherchés

- x Charcuteries
- x Pâtisseries et viennoiseries
- x Boissons alcoolisées



L'assiette recommandée pour la clientèle ainée

■ Fruits et légumes ■ Grains entiers ■ Aliments protéinés

**Environ le tiers** ont déjà été accompagné par un professionnel de la nutrition

# EXEMPLES D'OUTILS DÉVELOPPÉS PAR LES TABLES AGROALIMENTAIRES

## UN HUB DE DISTRIBUTION POUR LE HRI

- Le Carrefour bioalimentaire de l'Île de Montréal a développé un système mettant en relation les producteurs et les transformateurs avec les acheteurs HRI.
- Le HUB Institutionnel du Carrefour permet de:
  - Analyser la conformité de l'offre alimentaire en fonction des besoins des acheteurs (ex.: valeurs nutritives, format, emballage, étiquetage)
  - Mettre en contact les producteurs et transformateurs avec les acheteurs HRI
  - Recevoir et centraliser les commandes des acheteurs
  - Prendre en charge la logistique de distribution et de livraison partout au Québec
- D'autres initiatives émergentes au Québec visent à organiser les chaînes d'approvisionnement et créer des liens entre producteurs et milieux institutionnels (ex.: L'Aube Pôle nourricier, Centre Humami)



<https://cibim.org/le-hub/>



<https://laubepolenourricier.ca/>

# PLUS LARGEMENT, INCLUSION DU LOCAL DANS L'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE


- L'introduction de critères de développement durable dans les appels d'offres publics favorise aussi à certains égards l'approvisionnement en fruits et légumes du Québec.
  - **Équiterre** soutient cette transition vers une alimentation durable et la végétalisation des menus dans les institutions au Québec à travers une communauté de pratiques et une variété d'outils et de ressources (Commun'assiette).
  - **L'Université Laval** a récemment développé un guide pour accompagner les services alimentaires dans la création de menus plus durables et nutritifs.



Menus durables et nutritifs: un guide pratique pour les services alimentaires

Une équipe de l'Université Laval propose des recommandations simples et écoefficientes issues d'un projet de maîtrise en partenariat avec Sodexo



 ULaVal nouvelles



Source image : CHUM Ste-Justine, tiré de 100degré Alimentation institutionnelle

## 2 ÉCOSYSTÈME INSTITUTIONNEL ET GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT

---

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## UN ÉCOSYSTÈME COMPOSÉ D'ORGANISMES PUBLICS OU PRIVÉS

Type de marché	Exemples d'établissement	Type d'approvisionnement
<p>Le <b>marché public</b> est composé de tous les ministères/organismes publics qui attribuent des contrats publics dans le but d'obtenir des biens et des services auprès de fournisseurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réseau de la santé et des services sociaux;</li><li>• Réseau de l'éducation;</li><li>• les sociétés d'État (SAQ, Hydro-Québec, etc.);</li><li>• Services correctionnels.</li></ul>	<p>Établissements assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) qui impose des spécificités en termes d'approvisionnement alimentaire.</p>
<p>Le <b>marché privé</b> est formé d'entreprises et établissements privés qui offrent des services alimentaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Services de garde;</li><li>• Établissements d'enseignement privés;</li><li>• Centres d'hébergement privés pour aînés;</li></ul>	<p>Contrairement aux organismes publics, ces organismes privés ne sont pas soumis aux lois et règlements sur l'acquisition de biens et de services.</p>



Le marché institutionnel privé est reconnu pour offrir plus de flexibilité pour l'achat de produits locaux

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## LES MODES DE GESTION DES SERVICES ALIMENTAIRES

---

- La gestion des services alimentaires se réalise soit par autogestion (71%) ou par gestion contractuelle (29%).<sup>1</sup>

### Autogestion

L'autogestion renvoie à la prise en charge, par les établissements publics ou privés du processus d'approvisionnement, de préparation et de service des repas à l'ensemble des usagers

### Gestion contractuelle

Avec la gestion contractuelle, les établissements publics ou privés peuvent confier la gestion complète de leurs services alimentaires à une entreprise privée.

- Un même établissement peut combiner une gestion mixte des services alimentaires (ex. service autogéré pour l'approvisionnement et concessionnaire pour la prise en charge de la préparation et le service des repas).
- Ces deux modes de gestion (autogéré ou contractuel) impliquent différents types de mécanismes d'achat d'aliments et de considérations légales qui influencent les options accessibles aux acheteurs institutionnels pour favoriser l'achat d'aliments locaux.
  - Le mode d'autogestion par les établissements publics est soumis à la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP). Il n'est donc pas possible de discriminer la provenance des achats d'aliments lorsque la valeur se trouve au-dessus du seuil (133 800\$).
  - Pour ce qui est de la gestion contractuelle, ce mode de gestion n'est pas soumis à la LCOP. Il est donc possible d'inclure des clauses d'achat local dans les contrats de concessions alimentaires.
- Les processus d'approvisionnement se réalisent selon différentes modes de sollicitation (voir page suivante).

<sup>1</sup> Source: MCE Conseil. (2019). Sommaire exécutif: Étude d'opportunité : Projet-pilote de commercialisation de produits maraichers dans le réseau institutionnel québécois.

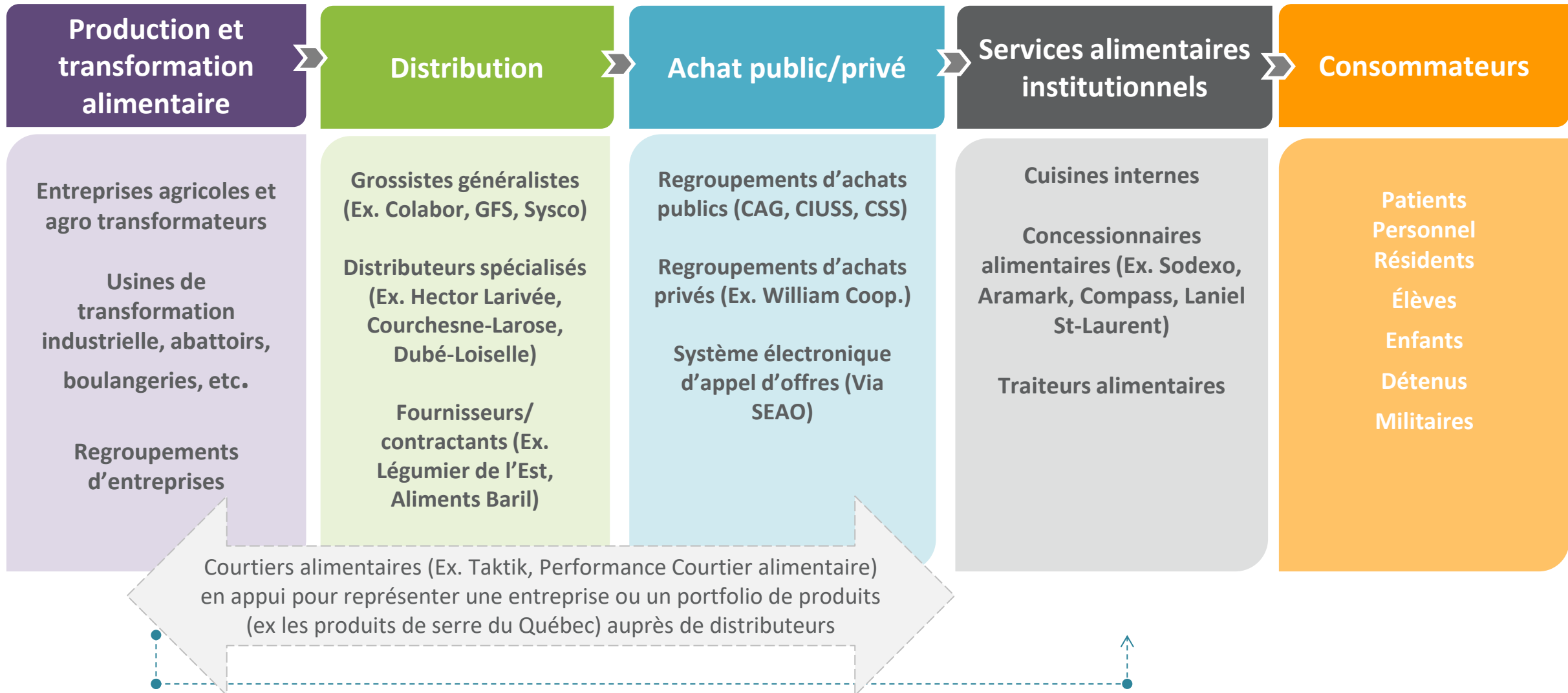
# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## LES PRINCIPAUX MODES DE SOLLICITATION UTILISÉS

	Description	Références à consulter
<b>Sans contrat</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Les établissements magasinent et passent leurs commandes chaque semaine auprès de distributeurs en fruits et légumes, ou même directement auprès de producteurs maraîchers, selon les disponibilités et les meilleurs prix.</li><li>Ces commandes n'apparaissent pas sur la plateforme SEAO puisque la valeur des contrats est en dessous des seuils d'appels d'offres publics et de publication sur SEAO</li></ul>	<b>MEIE:</b> <a href="#">Outils et formations</a>
<b>Appels d'offres sur invitation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Valeur estimée du contrat sous le seuil de 133 800 \$</li><li>Les établissements invitent un nombre limité de fournisseurs à soumissionner pour un projet—les fournisseurs doivent donc se faire connaître en amont</li><li>Les contrats peuvent être de courte durée (±3-6 mois) ce qui permet de tester des relations contractuelles, ou de plus longue durée ( 1 à 3 ans) pour minimiser les coûts.</li></ul>	<b>Webinaire Midi-SNAAQ:</b> <a href="#">Remporter des appels d'offres publics</a>
<b>Contrat gré à gré</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Valeur estimée du contrat sous le seuil de 133 800 \$</li><li>Non public jusqu'à la finalisation de l'entente; seule la valeur totale est publiée SEAO.</li><li>Plus grande marge de manœuvre pour l'achat d'aliments locaux</li></ul>	<a href="#">Les services régionaux facilitant l'accès au marché institutionnel</a>
<b>Appels d'offres publics</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Valeur estimée du contrat au-dessus de 133 800 \$</li><li>Les contrats de fruits et légumes frais sont majoritairement en deçà du seuil (non assujettis aux accords)</li><li>Critère du prix principalement utilisé (le plus bas soumissionnaire). Des critères de qualité, ESG ou autres sont permis, mais très peu utilisés dans l'approvisionnement alimentaire à ce jour.</li><li>Information détaillée sur le contenu et la valeur du contrat publiée sur le site du SEAO</li></ul>	

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## LES PRINCIPALES ÉTAPES ET ACTEURS DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT





Source image : CPE Enfants Soleil

### 3 ÉVALUATION DU POTENTIEL PAR SEGMENT DE MARCHÉS INSTITUTIONNELS: OPPORTUNITÉS ET DÉFIS

---

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## DÉFI D'ÉVALUATION DU POTENTIEL DE MARCHÉ (1 DE 2)

---

- **Peu de données sont disponibles pour évaluer adéquatement le réel potentiel du marché institutionnel pour les fruits et légumes frais**, que pourraient desservir en partie les serricultures du Québec avec leurs offres de produits.
- En 2023, la valeur des ventes pour les services alimentaires institutionnels\* a été estimée à 2,1 G\$. Il s'agit d'une augmentation de 10 % par rapport à l'année 2022.
  - Cette valeur d'approvisionnement inclut tous les produits alimentaires confondus (ingrédients secs, frais, congelés, de même que les ingrédients préparés, les breuvages, les boissons et les aliments transformés). La catégorie des fruits et légumes sous toutes ses formes (frais, préparés, transformés, congelés, etc.) se retrouve dans ce grand total, sans connaître son importance relative.
- Seules les données issues de la plateforme SEAO permettent de quantifier certains volumes et valeurs de vente associés aux fruits et légumes frais. Toutefois, comme mentionné (voir section méthodologique 6), ces données ne représentent qu'une part des types de contrat d'approvisionnement utilisé par les institutions, soit les appels d'offres publics.
  - Les commandes faites par les établissements eux-mêmes ne sont pas comptabilisées dans les données SEAO;
  - Pour les contrats de gré à gré, seule la valeur totale des contrats est disponible. Il n'est donc pas possible de connaître les volumes des différents fruits et légumes qui y sont inclus;
  - Finalement, une grande part des approvisionnements sont des fruits et légumes transformés (congelés) et passent par le Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) qui est responsable des regroupements d'achats.

---

\* Ces ventes ne comprennent pas les ventes des services alimentaires institutionnels donnés à forfait à une entreprise privée. Il s'agit de la restauration collective (MAPAQ, BioClips\_Vol32\_no17, 2024).

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## DÉFI D'ÉVALUATION DU POTENTIEL DE MARCHÉ (2 DE 2)

---

- Malgré leurs limites, les données de contrats tirées de SEAO peuvent néanmoins renseigner sur des tendances et des profils de consommation de fruits et légumes frais au sein des segments de marché institutionnel; et ces observations ont été corroborées dans une certaine mesure par les entretiens menés auprès d'intervenants de chacun des segments du marché.
- Dans cette perspective, les prochaines diapositives présentent les données extraites de la plateforme SEAO au cours de la période 2020-2024.
  - Elles ne correspondent donc qu'aux appels d'offres publics (31 AO) qui y ont été affichés, dont la teneur n'est pas nécessairement représentative de l'ensemble de la demande du marché institutionnel.
- Selon ces données, l'approvisionnement en fruits et légumes frais du marché institutionnel public en auto-gestion<sup>1</sup> a totalisé sur 5 ans quelque 2 610 tonnes et 582 030 unités\* de fruits et légumes.
  - Ces volumes représentent près de 19 M\$ sur 5 ans, soit sur une base annuelle une moyenne de 3,8 M\$.

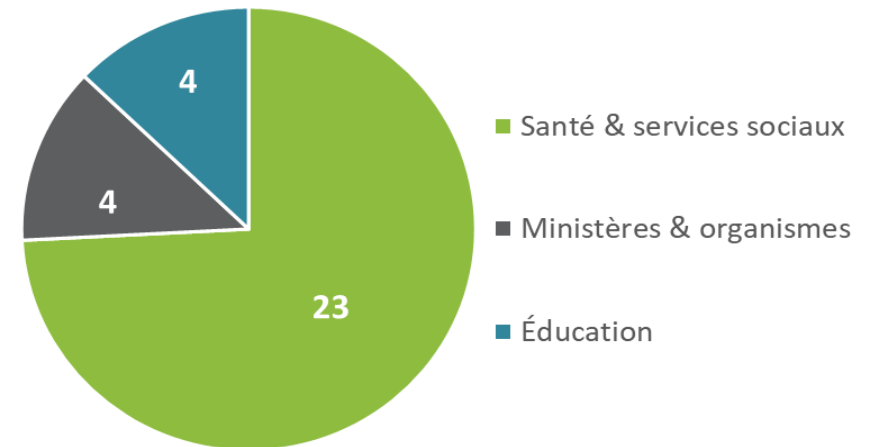
1 Excluant les données des concessions alimentaires qui opèrent des services alimentaires à forfait dans les établissements publics

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## DONNÉES SEAO – APPELS D’OFFRES ET CONTRATS OCTROYÉS\*

- Au cours des cinq dernières années, un total de 31 appels d’offres (AO) de fruits et légumes frais et préparés ont été recensés sur la plateforme SEAO
  - Comme mentionné, ces données excluent les contrats gré à gré
  - Le secteur de la santé & services sociaux représente 74% des AO
  - Le secteur de l’éducation, puis des ministères & organismes représentent 13% respectivement.
- Ces AO ont mené à la signature d’une 40aine de contrats , octroyés à une 12aine de différents fournisseurs au cours de la même période
  - Il s’agit surtout de distributeurs spécialisés dans les fruits et légumes, et la plupart offrent des légumes transformés ou conditionnés (prêts à l’emploi).
  - Les entrevues auprès de gestionnaires de services alimentaires ont confirmé qu’il s’agit pour eux d’une solution face au défi de manque de temps et de main-d’œuvre.
- La durée des contrats varie de 3 à 36 mois
  - La durée moyenne est 9 mois

Nombre d’appels d’offres par segment de marché (2020-2024)



Note dans ces données, le secteur de la santé & services sociaux exclue les CHSLD et RPA

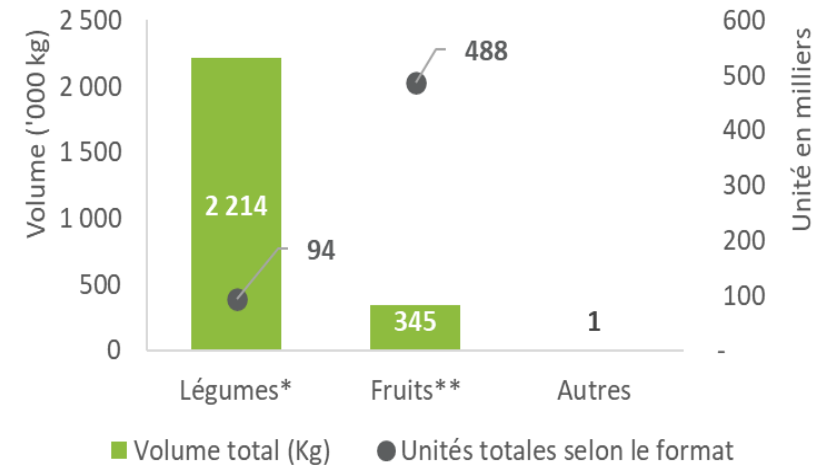
\*Voir explication méthodologique à la page 6.

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

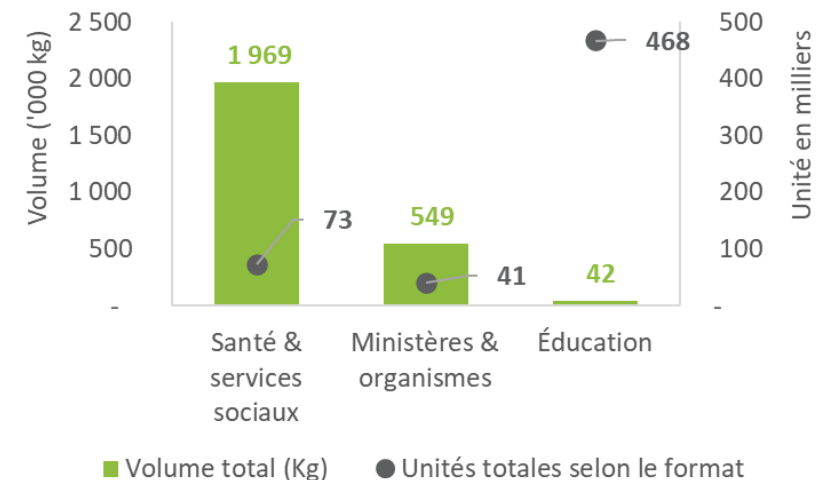
## DONNÉES SEAO – QUANTITÉ DE FRUITS ET LÉGUMES FRAIS DEMANDÉE

- La quantité totale de fruits et légumes frais demandée au cours des 5 dernières années dans les contrats analysés:
  - 2 610 tonnes, tous fruits et légumes confondus
  - 582 030 unités\*
    - Les unités retrouvées dans les contrats sont variées, et propres à certains types de fruits et de légumes.
    - Par exemple, elles peuvent correspondre à des caisses, contenants, paquets, sacs, douzaines, portions ou casseaux
    - Elles sont donc difficilement comparables entre elles. Elles sont néanmoins additionnées pour les fins de l'exercice pour illustrer cette particularité contractuelle, en particulier pour les fruits.
- Le secteur de la santé et des services sociaux représente plus 75% de ces achats, en cohérence avec sa place dominante dans le nombre de contrats octroyés.

### Quantités demandées (2020-2024) – Par produit



### Quantités demandées (2020-2024) – Par segment de marché



# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## DONNÉES SEAQ – PRINCIPALES CATÉGORIES DE FRUITS ET LÉGUMES FRAIS DEMANDÉES

- Les principaux fruits et légumes frais demandés dans ces contrats:
  - En volume: pomme de terre, carotte, banane, mélange 2 ou 3 légumes
    - La laitue romaine et les tomates, pouvant donc être produites en serre, font partie du top 10
  - En unités: Fruit, pomme, clémentine, prunes, banane
    - La coriandre, le concombre anglais et le persil, pouvant aussi être issus de culture en serre font partie du top 10

### Top 10 des produits – En volume

Catégorie de produits et format	Volume total (Kg)
Pomme de terre	1 106 738
Carotte	225 337
Banane	196 698
Mélange 2-3 légumes	151 259
Navet	86 955
Oignon	82 909
Chou vert	62 959
Champignon	59 716
Laitue romaine	41 415
Tomate	39 682

**Total** 2 560 205

### Top 10 des produits – En unités

Catégorie de produits et format	Unités totales selon le format
Fruit	367 115
Pomme	26 527
Clémentine	20 891
Prunes	20 876
Banane	14 564
Coriandre	13 443
Concombre anglais	10 932
Kiwi	10 021
Échalote*	8 082
Persil	7 665

**Total** 582 030

\*Les cases en vert indiquent des produits pouvant a priori être produits en serre ou en champs au Québec

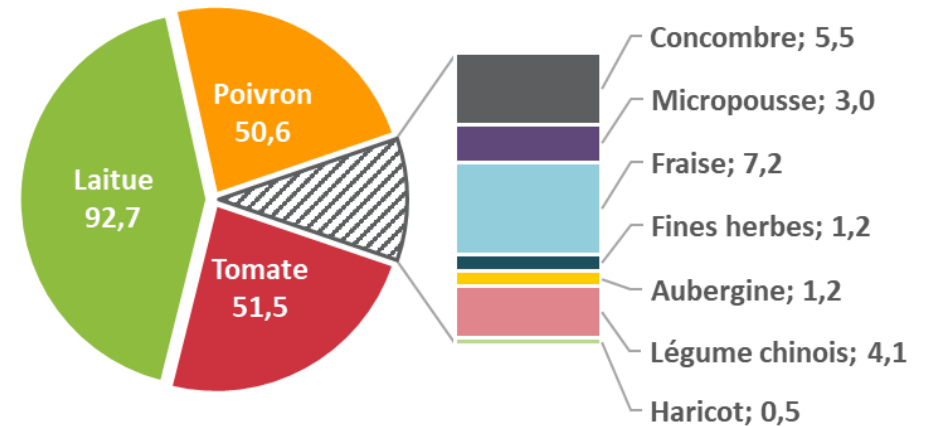
# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## DONNÉES SEA0 – QUANTITÉ DE FRUITS ET LÉGUMES FRAIS SUBSTITUABLES PAR LES PRODUITS DE SERRE

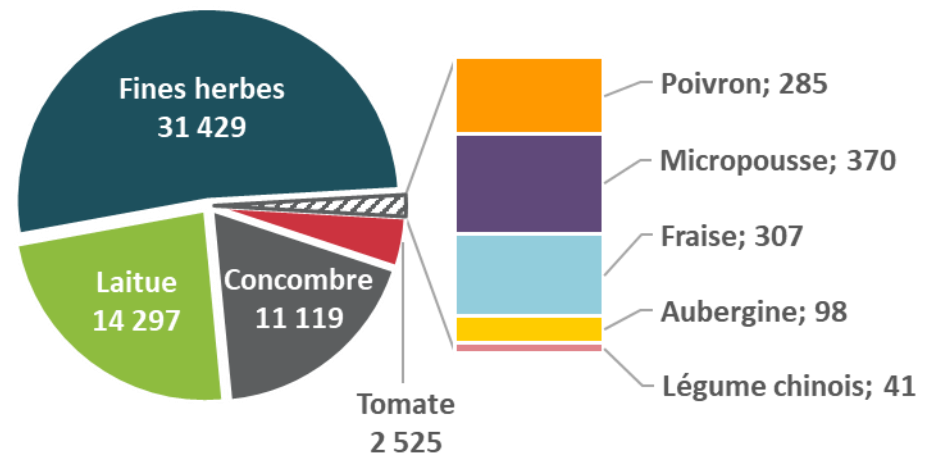
Les 10 fruits et légumes a priori substituables par des produits de serre représentent une part relativement marginale des volumes et des unités demandés dans les contrats étudiés

- 210 T (8%)
- 60 391 unités (10%)
- La laitue, la tomate et le poivron sont les trois principaux légumes avec le plus de potentiel en termes de volume
- Du côté des unités, les fines herbes, la laitue et le concombre sont les trois produits les plus demandés parmi les 10 fruits et légumes considérés

Somme des quantités demandées (2020-2024) – Tonne



Somme des quantités demandées (2020-2024) – Unités\*



\*Unité: Caisse, contenant, unité, paquet, sac, douzaine, portions, casseau

# LE MARCHÉ INSTITUTIONNEL

## UNES MODES DE GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

---

- La prochaine section met l'accent sur ce qui distingue les différents types de marché institutionnel en matière de gestion de leurs approvisionnements, besoins et tendances alimentaires. Lorsque possible, des constats propres à la catégorie des fruits et légumes frais sont soulignés.
- Les principaux segments de marché institutionnel, public et privé :
  - Les établissements de santé et de services sociaux
  - Les résidences pour personnes âgées (RPA)
  - Les établissements d'enseignement (primaire, secondaire, enseignement supérieur)
  - Les services de garde
- Chacun de ces segments de marché fonctionne différemment et représente des opportunités et des défis pour les entreprises bioalimentaires qui souhaitent y accéder.



Crédit image : Cent degré, Hôpital Ste-Justine

### 3.1 Les établissements de santé et de services sociaux

## La majorité des établissements publics (87%) optent pour une autogestion de leurs services alimentaires

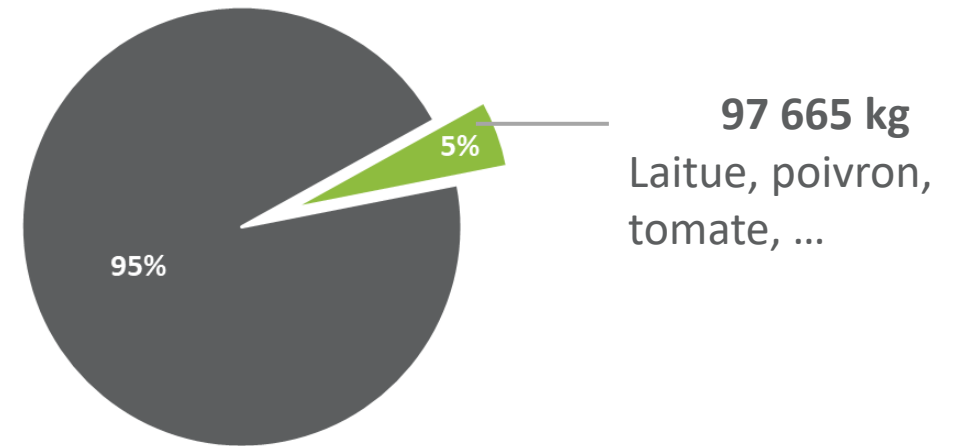
- Depuis la création du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) en 2020, la responsabilité de l'approvisionnement en fruits et légumes frais et préparés a été transférée directement aux établissements régionaux (CISSS/CIUSSS/CHU). Cet approvisionnement se réalise selon différentes méthodes (voir page 19).
- Les CISSS et les CIUSSS de plus petite taille ont souvent plus de marge de manœuvre pour leurs achats de fruits et légumes frais avec des contrats sous la barre des 133 800\$ qui leur permettent d'avoir recours à des appels d'offres sur invitation ou de gré à gré.
- Les établissements régionaux cherchent de plus en plus à intégrer des aliments locaux dans leurs achats et adhèrent au programme de reconnaissance *Aliments du Québec au menu*. Des projets spéciaux voient également le jour un peu partout dans la province (ex.: Pour une alimentation locale et responsable au CHU de Québec-Université Laval).
- Selon l'étude réalisée par MARCON, visant à identifier les besoins en fruits et légumes transformés des CHSLD et des hôpitaux publics de l'Île de Montréal, l'information recueillie a permis d'estimer que les fruits et légumes (surgelés (7%), en conserve (5%), frais (7%) et conditionné frais (1%)) représentent en moyenne 20% du coût moyen d'un plateau repas pour les bénéficiaires, le personnel et les visiteurs.

# RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

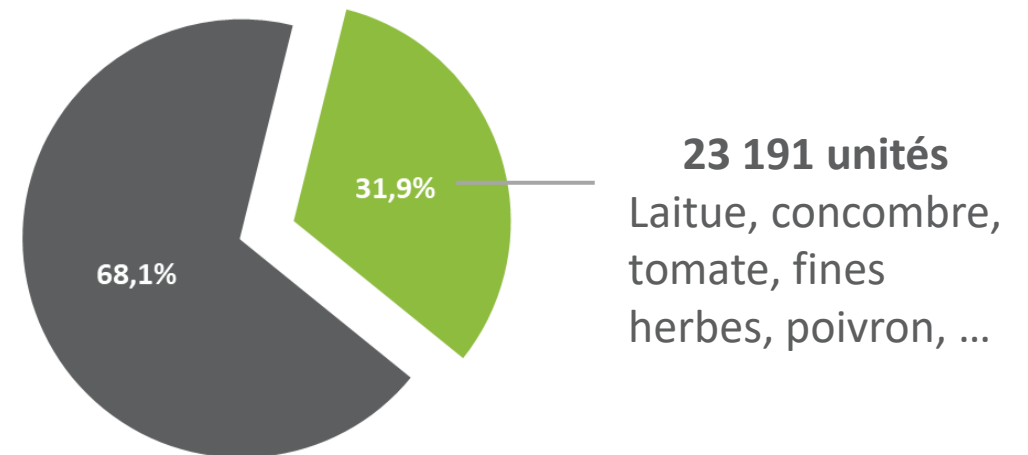
## DONNÉES SEAO – QUANTITÉ DE FRUITS ET LÉGUMES FRAIS SUBSTITUABLES PAR LES PRODUITS DE SERRE

- Selon les données de contrats SEAO examinées, 5% des fruits et légumes frais demandés (**en volume**) dans le réseau de la santé peuvent être issus de production de serre
  - Laitue – 56 799 kg
  - Poivron – 20 308 kg
  - Tomate – 18 559 kg
- Un peu plus de 30% des fruits et légumes frais demandés (**en unités**) peuvent provenir de produits de serre
  - Laitues – 11 575 unités
  - Concombre – 8 803 unités
  - Tomate – 1 819 unités
- La durée des contrats est de 3-12 mois
  - La durée moyenne est 5,83 mois

Part des produits substituables – En volume (Kg)



Part des produits substituables – En unité



\*Unité: Caisse, contenant, unité, paquet, sac, douzaine, portions, casseau

Note: dans ces données, le secteur de la santé & services sociaux exclue les CHSLD

# RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

## BESOINS, DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

<b>1</b> <b>Particularité des besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alimentation comme composante essentielle des soins offerts aux patients.</li><li>• Exigences élevées en matière de :<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Qualité nutritionnelle</li><li>▪ Sécurité alimentaire (normes sanitaires et traçabilité)</li><li>▪ Adaptation des produits (ex.: allergies, textures, manger-main)</li><li>▪ Disponibilité et approvisionnement régulier</li><li>▪ Menu fixe</li></ul></li></ul>
<b>2</b> <b>Défis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forte pression sur les prix et les dépenses alimentaires</li><li>• Optimisation du rapport qualité/prix tout en tenant compte des besoins particuliers</li><li>• Besoin de stabilité des approvisionnements, car menus souvent planifiés sur une base annuelle (peu de flexibilité pour changer le menu si un aliment n'est plus disponible)</li><li>• Volume d'achats importants</li></ul>
<b>3</b> <b>Opportunités</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Décentralisation des achats de fruits et légumes frais : opportunité de faire du gré à gré directement pour les contrats de moins de 133K\$ et opportunité de limiter les AO a la concurrence canadienne pour les contrats entre 133K\$ et 353K\$</li><li>• Marché qui offre de la stabilité à long terme et de grands volumes d'achat pour certains produits phares (ex.: pomme de terre, carotte, navet)</li><li>• Tendance vers la végétalisation des menus qui accorde la priorité aux aliments comme les fruits et légumes, les légumineuses/protéines alternatives et les céréales</li></ul>
<b>Acteurs clés pour l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ITHQ pour la révision des menus et les pratiques d'approvisionnement, ou encore la valorisation des légumes frais par rapport aux produits congelés</li></ul>



Source <https://an-de-wisen.sodexoseniors.lu/fr/services/cafeteria>

### 3.2 Les résidences pour personnes âgées – milieux de vie

# LES RÉSIDENCES POUR PERSONNES ÂÎNÉES – MILIEUX DE VIE

## PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT

### Les RPA gèrent leurs services alimentaires de manière autonome

- L'approvisionnement des denrées alimentaires passe par des regroupements d'achats (ex.: GESPRO) et se fait principalement auprès de distributeurs généralistes (ex.: GFS, Colabor) et dans une moindre mesure auprès de distributeurs régionaux (ex.: ADL, famille Lampron) et d'épiceries.
- La moitié des établissements sont membres du Regroupement québécois des résidences pour aînés (RQRA) et bénéficient de rabais auprès de regroupements d'achats.
- Les décisions d'achats sont alignées avec les valeurs de l'établissement ou du regroupement et de la clientèle
- Tendances dans les RPA de plus haut de gamme de se positionner en faveur des aliments locaux. Des établissements mettent déjà en valeur les produits du Québec (ex.: asperge en mai, petits fruits en juillet et maïs en août).
- Certains détiennent également la certification *Aliments du Québec au menu*.

# LES RÉSIDENCES POUR PERSONNES ÂÎNÉES – MILIEUX DE VIE

## BESOINS, DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

<b>1</b> <b>Particularité des besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alimentation axée sur le plaisir de manger</li><li>• Exigences élevées en matière de :<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Qualité nutritionnelle et fraîcheur</li><li>▪ Sécurité alimentaire (normes sanitaires et traçabilité)</li><li>▪ Adaptation des produits selon différentes clientèles de RPA (ex.: allergies, textures)</li></ul></li></ul>
<b>2</b> <b>Défis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forte pression sur les prix et les dépenses alimentaires</li><li>• Optimisation du rapport qualité/prix tout en tenant compte des besoins particuliers</li><li>• Besoin de stabilité dans les approvisionnements, car menus cycliques sur 4 à 5 semaines et souvent standardisés.</li></ul>
<b>3</b> <b>Opportunités</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Petits fruits et légumes frais sont des produits recherchés</li><li>• Petites RPA (entre 4 et 55 résidents) plus accessibles pour les producteurs locaux avec des volumes d'achat moins importants</li><li>• Possibilité de faire découvrir ses produits par des activités thématiques agroalimentaires (ex.: dégustation de produits)</li><li>• Plusieurs RPA désirent augmenter leur pourcentage d'aliments régionaux, mais ont une faible connaissance des produits disponibles localement</li></ul>
<b>Acteurs clés pour l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tables de concertation bioalimentaires régionales et Aliments du Québec</li></ul>



*Crédit image : Caroline Perron*

### 3.3 Les établissements d'enseignement (primaire, secondaire, enseignement supérieur)

# RÉSEAU DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE/SECONDAIRE ET SUPÉRIEUR (COLLÉGIAL ET UNIVERSITAIRE)

## PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT

70% des établissements d'enseignement optent pour une gestion contractuelle de leurs services alimentaires

- Par exemple, les CÉGEP et les écoles primaires et secondaires confient généralement la gestion complète de leurs services alimentaires à une entreprise privée, soit un concessionnaire alimentaire (ex.: Sodexo, Laniel Saint-Laurent).
- Ce dernier s'approvisionne auprès de distributeurs alimentaires généralistes ou spécialisés (ex.: Dubé-Loiselle, Colabor, GFS, Sysco).

L'autre 30% prend en charge leurs services alimentaires de manière autonome (autogestion)

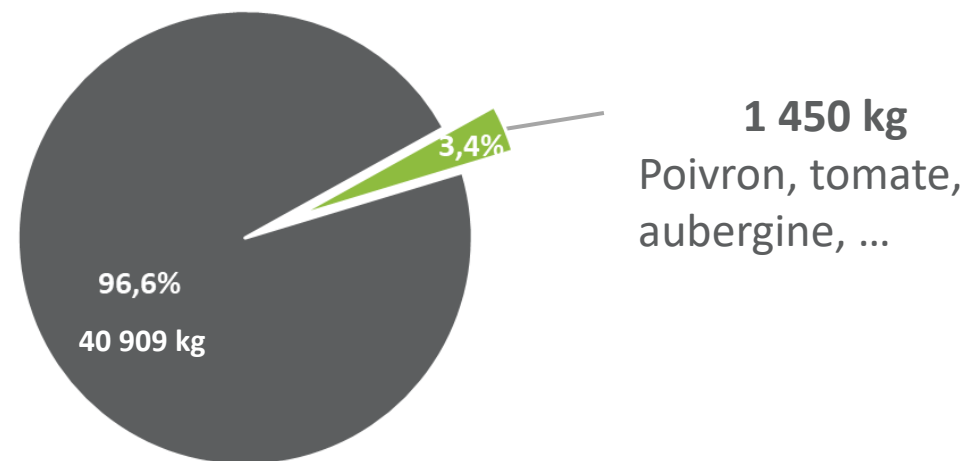
- Les Universités optent plus souvent pour ce type de gestion, ce qui leur confère une plus grande autonomie dans leur approvisionnement.

# RÉSEAU DE L'ENSEIGNEMENT

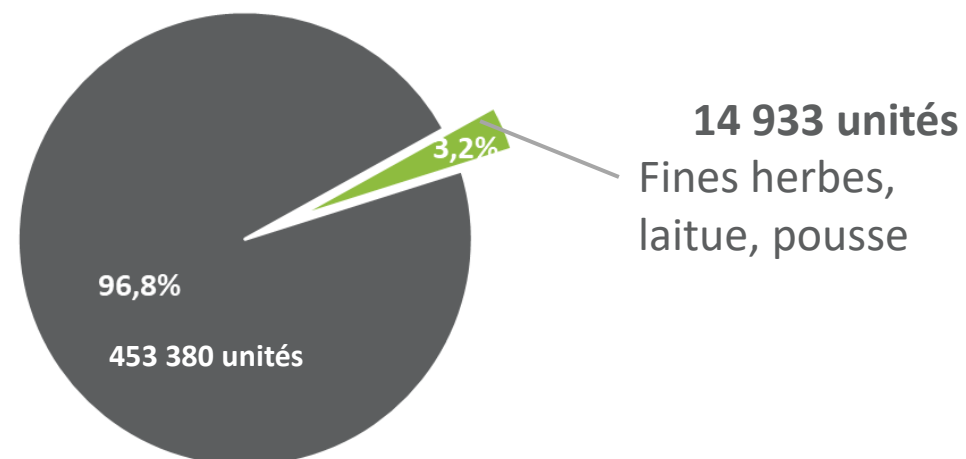
## DONNÉES SEAO – QUANTITÉ DE FRUITS ET LÉGUMES FRAIS SUBSTITUABLES PAR LES PRODUITS DE SERRE

- Seulement 3,4% des fruits et légumes frais demandés (en volume) sont substituables par des produits de serre
  - Poivron – 1 054 kg
  - Tomate – 150 kg
  - Aubergine – 100 kg
- Seulement 3,2% des fruits et légumes frais demandés (en unités) sont substituables par des produits de serre
  - Fines herbes – 13 373 unités
  - Laitues – 1 520 unités
  - Pousses – 40 unités
- La durée des contrats est de 12-36 mois
  - La durée moyenne est 18 mois

Part des produits substituables – En volume (Kg)



Part des produits substituables – En unité



# CRITÈRES DE SÉLECTION DES FOURNISSEURS DES CONCESSIONNAIRES ALIMENTAIRES

## EXEMPLE DE LANIEL ST-LAURENT

---

- Laniel St-Laurent est un concessionnaire alimentaire québécois qui dessert le réseau de l'éducation.
- L'entreprise met l'emphasis sur un approvisionnement en produits locaux et durables. D'ici 2026, elle souhaite offrir 70% d'aliments du Québec à ses clients et rendre ses emballages 100% recyclables ou biodégradables.
- **Les fournisseurs locaux potentiels doivent :**
  - Répondre aux critères de saine alimentation du Québec
  - Proposer des aliments dont les valeurs nutritives seront approuvées par leur nutritionniste
  - Répondre aux besoins de leur clientèle du réseau de l'éducation
  - Avoir un prix compétitif
  - Être en mesure de travailler et être listé chez leur distributeur Dubé Loiselle
  - Réduire les emballages des produits et miser sur des matériaux écoresponsables



# L'EXEMPLE DE POLYTECHNIQUE

- *Services alimentaires au cœur de stratégies et valeurs*
- *Végétalisation des menus, emballages réutilisables et retrait du bœuf*
- *Croissance des fruits&légumes frais vs le congelé*



Cafétéria de Polytechnique  
Montréal, novembre 2022

Photo : Caroline Perron

### QUELLE EST L'EMPREINTE CARBONE DE VOTRE PLAT?

Plat fictif (végé)

0,3 0,4 0,5 0,6 0,8 1 1,5 2 kg de CO<sub>2</sub> eq.\*

Ce projet d'affichage de l'impact environnemental des plats de la cafétéria est issu d'une collaboration entre le Bureau du développement durable, l'AEP, l'ASaP, le CIRAIG et Polycarbonate.

Pour en savoir +

Barème	
kg de CO <sub>2</sub> eq.*	
< 0,3	A*
0,3 - 0,39	A
0,4 - 0,49	B+
0,5 - 0,59	B
0,6 - 0,79	C+
0,8 - 0,99	C
1 - 1,49	D+
1,5 - 1,99	D
> 2	F

POLYTECHNIQUE MONTREAL  
CIRAIG  
Association des Services

# RÉSEAU DE L'ENSEIGNEMENT

## BESOINS, DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

<b>1</b> Particularité des besoins	<ul style="list-style-type: none"><li>• Critères stricts à respecter en termes de qualité nutritionnelle (faible en gras, sucre et sodium)</li><li>• Besoin de tenir compte des allergies alimentaires</li><li>• Besoin pour des produits frais pré transformés (ex.: légumes coupés)</li></ul>
<b>2</b> Défis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimisation du rapport qualité/prix tout en tenant compte des besoins particuliers</li><li>• Défis logistiques avec contraintes de livraison et de manque d'espace d'entreposage (l'entreposage par le producteur ou le grossiste peut être un incitatif)</li><li>• Menus cycliques sur base annuelle/mi-annuelle: demande prévisibilité et constance dans les approvisionnements</li></ul>
<b>3</b> Opportunités	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secteur en pleine expansion pour les aliments locaux et sains.<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans les écoles primaires, les collations comme point de départ pour l'intégration de projets d'approvisionnement local.</li><li>• Dans certains établissements universitaires, reprise en main des services alimentaires et offre alimentaire comme facteur distinctif et d'engagement (responsabilité sociale), à la faveur d'une clientèle étudiante plus sensible aux enjeux ESG (végé, empreinte carbone, équitable, etc.)</li></ul></li><li>• Opportunité pour toutes les tailles d'entreprise puisque les écoles ont besoin de petits comme de gros formats (moins de 50 élèves à plus de 2000)</li><li>• Avec des fermetures complètes/partielles en été, les écoles sont à contre-cycle avec la production en champ : opportunité de mieux positionner les produits de serres qui ont une production à l'année.</li><li>• Présence de concessionnaires de cafétérias avec l'attestation Aliments du Québec</li></ul>
<b>Acteurs clés pour l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ITHQ, Aliments du Québec, AQDFL, Équiterre, M361 (100°)</li></ul>



Source image : CPE Enfants Soleil

### 3.4 Services de garde (CPE, garderies privées et service de garde en milieu familial et halte-garderie)



90% des garderies optent pour une autogestion de leurs services alimentaires

Des établissements plus autonomes dans la gestion de leur alimentation:

- Approvisionnement offrant plus de flexibilité
- Pas d'obligation de passer par un processus d'appel d'offres
- Assujettis à aucun contrat

- Des décisions d'achats alignées avec les valeurs de l'établissement et son équipe
- Majorité des commandes auprès de grossistes, mais ouverture à travailler avec des producteurs locaux (si transport efficace et bon rapport qualité/prix).



Service de regroupement d'achats offert au réseau de la petite enfance sans obligation d'achat de la part des membres

# GARDERIES

## BESOINS, DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

1



### Particularité des besoins

- Attentes élevées en matière de sécurité alimentaire (normes sanitaires et traçabilité) et de qualité nutritionnelle des aliments
- 1 repas et 2 collations servis quotidiennement
- Fruits et légumes pré-coupés gagnent en intérêt dans contexte de manque de personnel

2



### Défis

- Livraisons rapides exigées
- Commandes à adapter à des contraintes de stockage limitées
- Contraintes budgétaires à respecter
- Grande majorité des commandes passe par des grossistes

3



### Opportunités

- Ouverture à travailler avec des producteurs locaux. Les relations directes avec les fournisseurs sont prioritaires
- Curiosité des responsables de l'alimentation envers la découverte de nouveaux aliments.

### Acteurs clés pour l'accompagnement

- Tables bioalimentaires avec le Programme des Petits Ambassadeurs

**PETITS**  
AMBASSADEURS



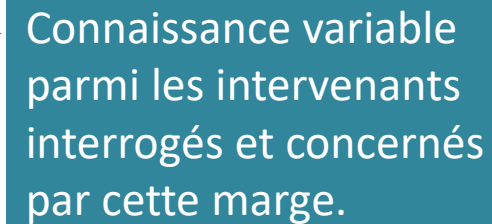
## 5 CONSTATS SUR LA PERCEPTION ET L'INTÉRÊT DU MARCHÉ INSTITUTIONNEL À L'ÉGARD DES FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE DU QUÉBEC

---

## UN CONTEXTE FAVORABLE ..... QUI SE NUANCE

---

- Intérêt fort pour les produits locaux dans le contexte général de guerre tarifaire, qui peut certes favoriser l'achat de fruits et légumes frais du Québec
  - Le critère de prix demeure toutefois dominant, sans surprise
- Encadrement serré pour les achats publics – peu/pas de marge de manœuvre
  - Les fruits et légumes frais y échappent un peu
- L'environnement d'affaires politique, pour les appels d'offres publics en particulier, est en pleine évolution
  - Il y a un appui politique ouvert et fort
  - Marge préférentielle en discussion (vs 10% actuel)
    - Ça pourrait changer la donne vs le positionnement prix



Connaissance variable  
parmi les intervenants  
interrogés et concernés  
par cette marge.

## PERCEPTION FAVORABLE DE L'ACHAT LOCAL – MAIS UNE IMAGE MOINS FORTE DES SERRES VS LES CHAMPS

---

- Généralement pas de distinction champs vs serre
- Les producteurs maraichers permettent d'évoquer certaines choses
  - Image de ruralité, de champs et de campagne – image forte qui plait
  - Lien de proximité plus facile à valoriser (« **ça vient de la ferme du Rang 4** »)
- Les producteurs en serre peuvent-ils créer ce lien émotif ? Le faut –il ?
  - « **Où sont les serres ?** »

## UNE CONNAISSANCE DIFFUSE DES PRODUITS, ET DES « A PRIORI »

---

- Connaissance des produits de serre relativement limitée
  - Le duo « concombre/tomate » souvent nommé
- Forte association au comptoir à salade, collations et crudités
- Avis contrastés sur le potentiel comme *ingrédients* dans le contexte des services alimentaires

« Il me semble que c'est relativement peu dans les plats cuisinés. Par exemple dans les recettes, on va généralement prendre des tomates en conserve, les herbes sont des pâtes concentrées, etc. ».

« Dans l'institutionnel, la grosse tomate de serre est pleine d'eau, c'est pas nécessairement un atout pour les recettes »

« Pour certaines recettes, peut-être des champignons (ex. riz aux champignons) ou les poivrons, surtout s'il n'y a pas d'option congelée. »

# DES ATOUTS PERÇUS... À DÉMONTRER

---

- STABILITÉ : mot presque magique en marché institutionnel
  - On veut de la prévisibilité, dans les volumes, les approvisionnements, les prix, les attributs des produits
  - Menus prédéterminés souvent 1 an à l'avance
  - Produits de serre perçus comme pouvant être plus stables
    - Moins affectés par les conditions climatiques extérieures – produit dans un environnement contrôlé
- Levier pour la réduction du gaspillage alimentaire ?
  - Par principe, mais surtout en contexte de budget serré: il faut réduire les pertes
  - Perception que les produits de serre se conservent mieux, entre autres par rapport à certains produits de champs ou produits importés – vrai?

## DES RÉALITÉS INTRINSÈQUES À L'INSTITUTIONNEL QUI POURRAIENT DÉSAVANTAGER LES PRODUITS DE SERRE

---

- Enjeu de main-d'œuvre et manque de temps
  - Demande croissante pour les produits préparés (légumes coupés, prépelés, en salade, etc.)
  - Et encore plus pour les produits congelés
- Des contraintes qui s'accroissent avec l'inflation et les coupures budgétaires
  - Particulièrement sévère dans le domaine de la santé
  - Donc le critère prix remonte en top priorité, même si intérêt pour le local

# DES SEGMENTS AUX POTENTIELS VARIABLES, À APPROCHER DIFFÉREMMENT

---

- Les « milieux de vie » vs les courts passages en milieu hospitalier
  - Les milieux de vie (RPA, CHSLD, Centre jeunesse) offriraient une perspective plus intéressante, justement parce qu'on parle de milieux de vieux où les repas sont importants.
    - Notion de plaisir ou de gâterie qui peuvent plaire aux gestionnaires des services alimentaires pour marquer des moments.

**« Par exemple, de belles fraises de serre mises en valeur dans un dessert en avril, pour contrer la grisaille avant les chaleurs estivales »**

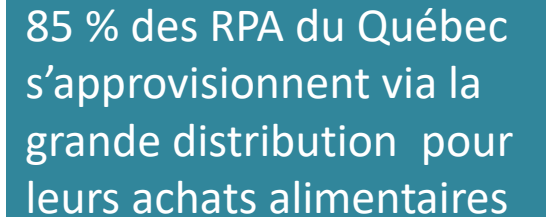
**« Trois fois par année on a une thématique mensuelle liée à des produits de saison. Par exemple, là on a hâte que les asperges arrivent pour notre menu de mai, on a les petits fruits en juillet et les maïs en août.»**

- Segment des établissements d'enseignement supérieur
  - Reprise du contrôle des services alimentaires par certains établissements
  - Besoins décroissants en saison estivale (comme pour tous les milieux scolaires)
  - Clientèle généralement plus exigeante et éduquée

# DES SEGMENTS AUX POTENTIELS VARIABLES, À APPROCHER DIFFÉREMMENT

---

- Segment santé et RPA de type corporatif (ex. Groupe Maurice, Résidence Soleil):
  - du volume, mais un bas prix très dominant
  - des intermédiaires majeurs déjà en place (ex. GFS)
    - clés en main facilitant (ex. recettes standardisées liées aux achats et coût de revient en temps réel)
    - rabais de volume et ristournes
  - certaines RPA corporatives ont des positionnements clairs sur l'importance des menus (fraicheur, local, etc.)
- CPE et RPA indépendants:
  - plus accessibles pour une mise en marché de proximité
  - pour des liens d'affaires avec quelques petits/moyennes entreprises
  - porte d'entrée facilitée avec les Tables de concertation bioalimentaires
  - CPE : Facteur prix demeure important, mais des critères de durabilité, qualité, etc. peuvent être des attributs demandés selon l'intérêt
  - RPA : Facteur prix plus incisif... Sauf si propriétaire très ouvert et convaincu



85 % des RPA du Québec s'approvisionnent via la grande distribution pour leurs achats alimentaires

## DANS TOUS LES CAS, DES RELATIONS D’AFFAIRES À BÂTIR

---

- Comme n’importe quel marché, il faut répondre aux besoins des acheteurs, qui ont ici des demandes spécifiques (voir section 4)
- Comme dans n’importe quel marché, il faut également développer des relations d’affaires et « faciliter la vie » aux acheteurs finaux
  - À l’échelle des entreprises, explorer les moyens d’intégrer les produits dans les circuits de distribution existants qui desservent ces marchés institutionnels (ex Dubé-Loiselle, Hecto-Larivée, GFS).
  - À l’échelle de la filière, explorer le recours à des courtiers ou agences pour faire connaître le portfolio de produits de serre du Québec.

**« Le plus bel outil à développer, au-delà des fiches, c’est de démontrer de l’ouverture à s’adapter, de tester des choses, de comprendre les dynamiques et d’apprivoiser des relations d’affaires »**



## 6 ANNEXES

**FAITS SAILLANTS AYANT ORIENTÉ LE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL PROMOTIONNEL  
LISTE DES ORGANISATIONS INTERROGÉES**

---

# ANNEXE 1

## ORIENTATIONS CONVENUES EN SOUS-COMITÉ DE TRAVAIL POUR DÉVELOPPER LE MATÉRIEL

---

- Quels sont nos axes de communication et nos messages clés?
  - **Résultats des consultations résumés aux pages suivantes**
- Qui seront les porteurs de ces messages ?
  - **Les entreprises**
    - **Les plus petites qui ont un marché de proximité, à dimension plus locale et qui ont des partenaires comme les Tables de concertation bioalimentaires régionales**
    - **Les plus grandes qui passent généralement par des distributeurs de type GFS**
- Quels outils utilisons-nous pour porter ces messages **actuellement**, et avec quels résultats/satisfactions ?  
Qu'est-ce qui peut être revalorisé ?
  - **Peu d'outils à revaloriser, développés pour d'autres types d'acheteurs ou d'autres objectifs (ex. Action en magasin ou série de fiches produits développées pour une 40 aine de légumes de champs et de serre)**
- Quels outils voulons-nous à l'issue du présent projet?
  - **Un matériel sous forme de diapositives rassemblées dans un PPT - un matériel qui se transmet en format électronique et non destiné à l'impression**
  - **Aux couleurs des PSQ tout en préservant une certaine neutralité pour que les entreprises se sentent confortables de l'utiliser à leur fin**

# ANNEXE 1

## FAITS SAILLANTS AYANT ORIENTÉ LE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL PROMOTIONNEL (1 DE 3)

---

- Intérêt fort pour les produits locaux, inégalement intégré/documenté/chiffré
  - Constat : faire connaître l'offre et insister sur la provenance locale à l'année, rappeler les obligations liées à la SNAAQ
- Généralement pas de distinction champs vs serre chez les acheteurs, et moins de « résonance » des producteurs en serre vs les maraîchers
  - Constat : rendre « visibles » les produits de serre, et faciliter leur identification et le repérage des entreprises
- Connaissance des produits de serre relativement limitée
  - Le duo « concombre/tomate » souvent nommé
  - Constat : faire connaître la diversité des produits et mieux documenter leurs disponibilités
- Forte association spontanée au comptoir à salade, collations et crudités
  - Pas de lien naturel avec des « ingrédients » faits pour cuisiner
  - Constat : miser sur la fraîcheur et le « croquant » des fruits et légumes de serre

# ANNEXE 1

## FAITS SAILLANTS AYANT ORIENTÉ LE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL PROMOTIONNEL (2 DE 3)

---

- Enjeu de main-d'œuvre et manque de temps dans les cuisines : demande croissante pour les produits préparés (légumes coupés, prépelés, en salade, etc.) et congelés
  - Constat/décision : ne pas chercher à positionner les produits de serre dans le congelé/préparé, plutôt valoriser le côté frais, pratique et rapide à « croquer »
- Des contraintes budgétaires qui s'accroissent avec l'inflation et les coupes budgétaires, donc le critère prix est en top priorité
  - Constat : souligner si possible la recherche de compétitivité par les entreprises d'ici
  - Et donc valider les données disponibles pour appuyer cette affirmation
    - Au final, usage limité des études menées par Aliment du Québec sur les comparaisons de prix
- Marchés avec des enjeux de main-d'œuvre et des réalités spécifiques : **stabilité et prévisibilité** sont des incontournables pour gérer les budgets, menus et besoins nutritionnels
  - Constat : faire connaître les atouts des produits de serre pour répondre à ces besoins
  - Et donc : valider la littérature disponible pour appuyer certains faits (ex. durée de conservation, valeur nutritionnelle)

# ANNEXE 1

## FAITS SAILLANTS AYANT ORIENTÉ LE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL PROMOTIONNEL (3 DE 3)

---

- Des segments de marchés aux besoins et potentiels variables, à approcher différemment (ex. milieu de la santé, établissements scolaires, RPA)
  - Constat : intégrer dans le matériel des informations succinctes sur les spécificités de ces différents sous-segments et comment les desservir
  - Donner des pistes et références sur les organisations déjà actives pour appuyer l'approvisionnement en produits locaux (ex. Tables de concertation bioalimentaire régionale)

## ANNEXE 2

### LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

---

<b>Nom</b>	<b>Organisation</b>
Dany Boutin	CIUSSS du Saguenay - Lac-Saint-Jean
Tanasha Therrien	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie - Centre Hospitalier Universitaire Sherbrooke - CHUS
Nathalie Bordeleau	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec (CIUSSS MCQ)
Jonathan Hébert	Groupe Maurice
Institutionnel centre Humami	Centre Humami
L'Aube Pôle Nourricier/Anne	Aube Pôle Nourricier
Philippe Grand	AQCPE
Virginie Charbonneau	Laniel St-Laurent
Benoit Beauséjour-Savard	Polytechnique - Association des Services Alimentaires de Polytechnique (l'ASaP)
Brigitte Marcotte et Édith Ouellet	ITHQ
Mathilde Laroche-Bougie	Aliment du Québec
Sandra Verret	Notre-Centre-du-Québec Goûtez-y
Alexandre Blanchet	Dubé-Loiselle
Steve Tremblay	Gravel & Tremblay inc.
Dominic D'amours	Hector Larivée
Mylaine Savigny	GFS
Caroline Maurais	Performance Courtier alimentaire
Milène Gagnon	TAKTIK Marketing
Isabelle Ferland	AQDFL