

Portrait de la situation des producteurs maraîchers et fruitiers en matière de gestion financière et de développement de services-conseils



version - 14 novembre 2024



Les entreprises des secteurs maraîcher et fruitier utilisent peu le volet gestion du programme Services-Conseils et l'expertise en gestion de ce type d'entreprise est limitée sur le territoire.

Le réseau Agriconseils de l'Estrie en collaboration avec une équipe d'agronomes du MAPAQ-Estrie coordonne ce projet.

Un mandat est confié à Madame Anne LeMat agronome spécialisée en accompagnement en gestion des producteurs maraîchers.



OBJECTIFS

Fournir aux producteurs maraîchers et fruitiers des services-conseils adaptés à leurs besoins.

Établir des conditions favorables à une collaboration interprofessionnelle entre les conseillers techniques et ceux en gestion financière.

Ce projet est financé par l'entremise du Programme services-conseils 2023-2028, en vertu du Partenariat canadien pour une agriculture durable, entente conclue entre les gouvernements du Canada et du Québec



Partenariat canadien pour
une agriculture durable

Québec 

Canada 

ÉTAPES DU PROJET

A

Portrait de la situation et analyse des résultats - Questionnaire envoyé par courriel et une trentaine d'entrevues réalisées par l'experte

- **Description de l'échantillonnage**
- **Réalité économique**
- **Pratiques de l'entreprise au niveau de la gestion**
- **Besoins et attentes de services-conseils en gestion financière**

B

Formations et développement d'une offre de services-conseils adaptée

- **Rencontrer des conseillers impliqués en production horticole**
- **Formation montée par l'experte pour les conseillers (techniques et en gestion) et réseautage**
- **Selon les pistes de solutions retenues, développer une offre de service adaptée pour la production horticole**
- **Présentation des résultats et des démarches reliés au projet**

C

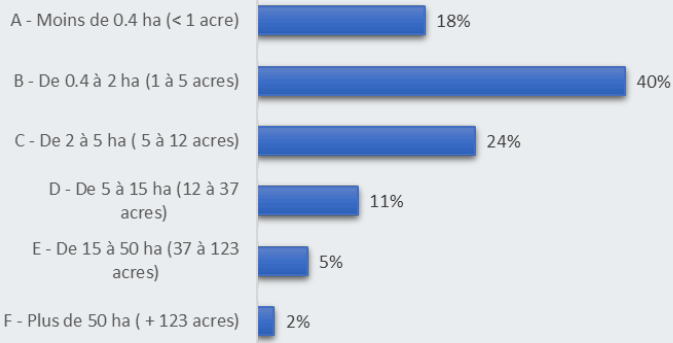
Promotion auprès des producteurs

- **Développer des outils de promotion des services-conseils en gestion financière avec la collaboration des intervenants en production horticole**

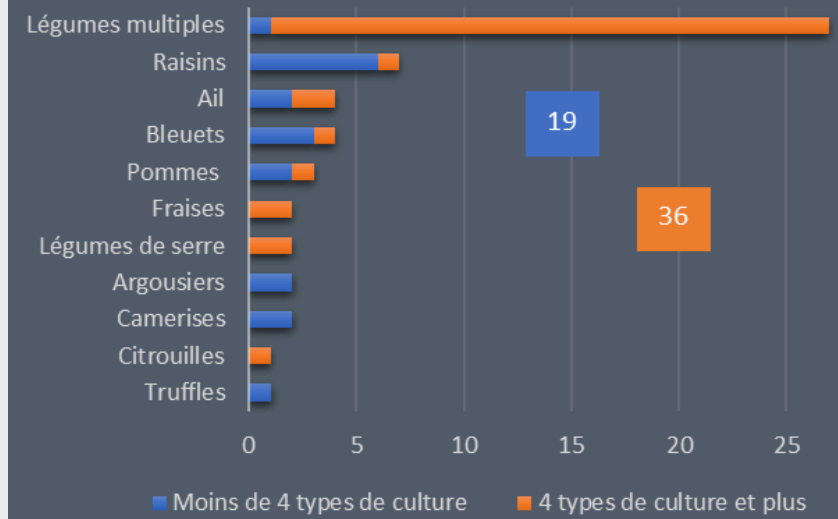
DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLONNAGE

- 55 entreprises dans différents secteurs horticoles sur un potentiel de plus de 250 ont répondu au questionnaire envoyé par courriel.
- En termes de production principale
 - 34 entreprises déclarent une production maraîchère (62%).
 - 21 entreprises déclarent une production fruitière (38%).
- 36% des répondants sont certifiés ou en transition biologique dont 18 maraîchers et 2 en fruitiers.
- La majorité des répondants ont 5 acres et moins.

SUPERFICIE TOTALE CULTIVÉE EN FRUITS ET LÉGUMES

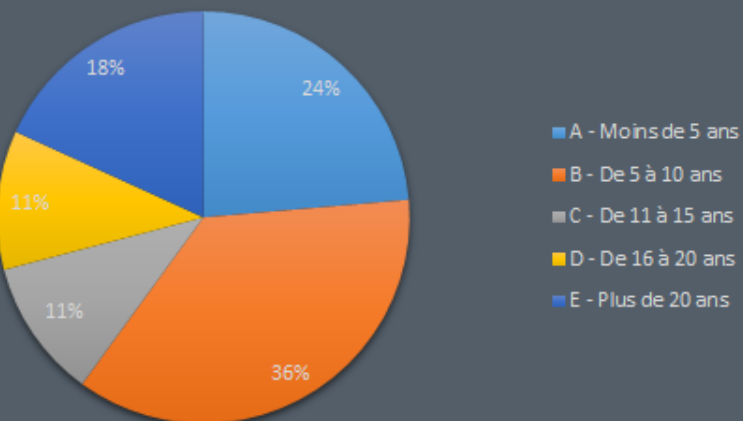


Diversification des cultures versus la production principale



Pour le secteur horticole, la diversité de production est courante, 75% des producteurs de l'échantillonnage produisent des types de cultures dans les deux catégories (fruits et légumes). Et 59% de ceux qui sont dans le secteur maraîcher font de la production en serre.

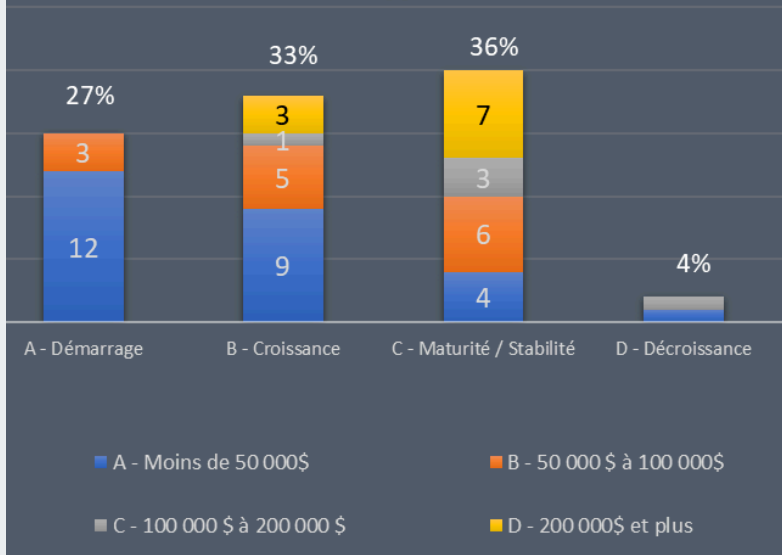
Nombre d'années en production



- 60% des répondants sont en production depuis moins de 10 ans
- 47% ont un chiffre d'affaires de moins de 50 000\$

Pour quelques-uns, la taille de l'entreprise est trop petite, les ressources financières pour faire appel à un conseiller ne sont pas présentes ou il est trop tôt dans le processus (démarrage)

Répartition du chiffre d'affaires par stade de développement



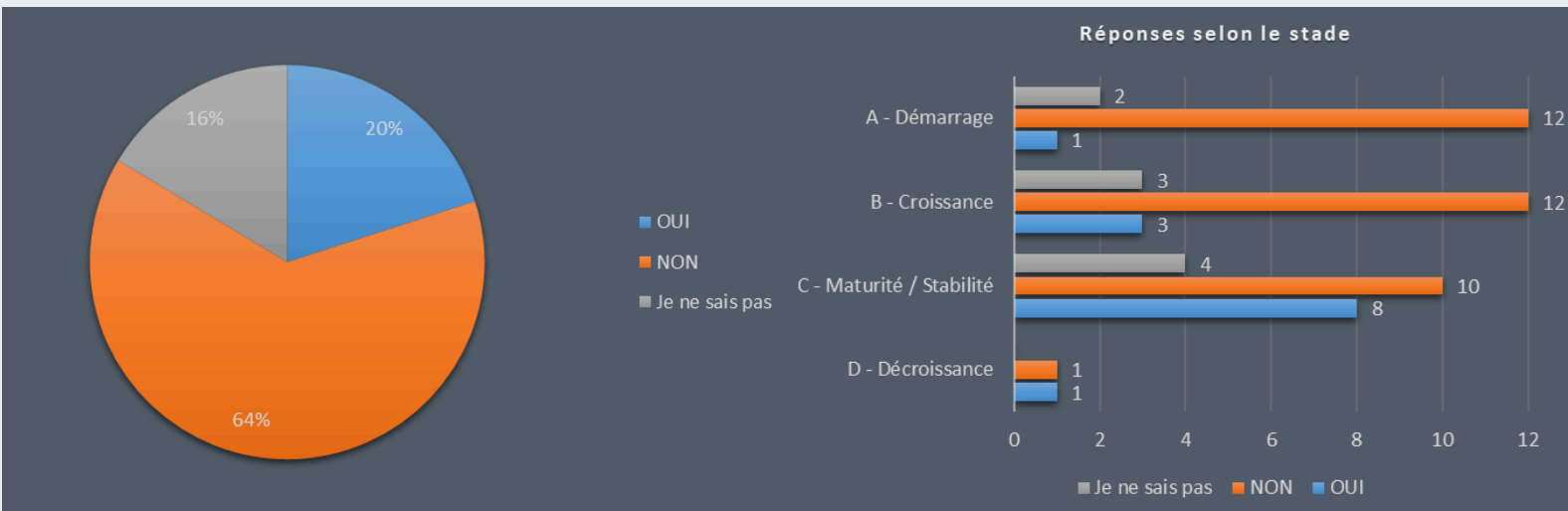
On retrouve des entreprises de petite taille dans tous les stades.

Est-ce que votre entreprise est en transition?
47% des répondants déclarent opérer les changements suivants, par ordre d'importance:

- Diversification de culture
- Augmentation de la production
- Ajout de transformation
- Changement de canaux de mise en marché
- Changement de production
- Ajout d'agrotourisme

La compétitivité croissante entre producteurs et la plus grande maturité du secteur amène une diversification des modèles d'affaires; la diversification peut concerner des productions mais aussi des marchés.

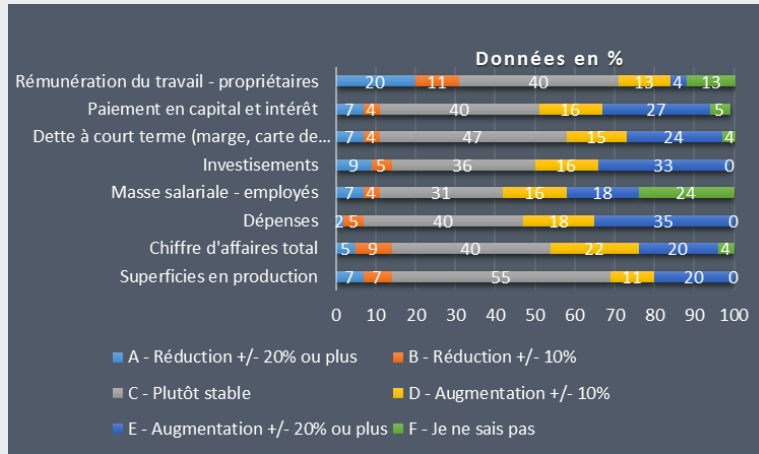
20% pensent au transfert de leur entreprise dans les cinq prochaines années



C'est un défi d'avoir une réelle efficacité et une coordination des professionnels dans le cadre d'un transfert

RÉALITÉ ÉCONOMIQUE

Comment votre ferme a-t-elle changé au cours des 3 dernières années? (pour l'ensemble de votre entreprise par rapport à votre chiffre d'affaires)



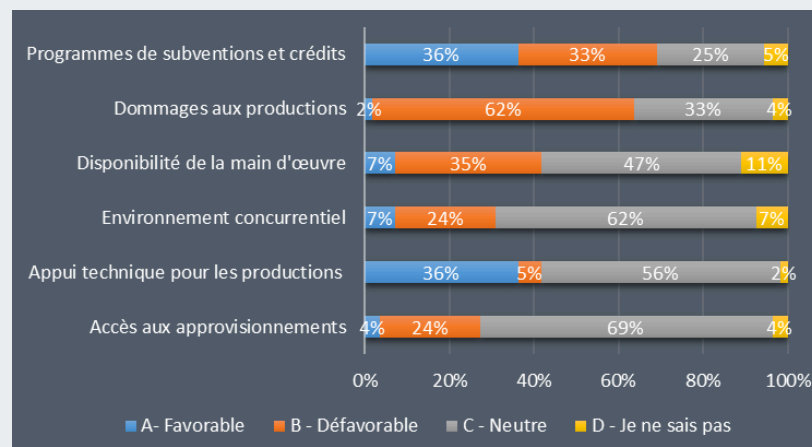
- 31% des répondants déclarent une baisse de leur rémunération dans les 3 dernières années
- 43% ont augmenté leur paiement en capital et intérêts
- 39% ont augmenté leur dette à court terme
- 34% ont augmenté leur masse salariale (employés) mais 24% ne le savent pas
- 53% ont augmenté leurs dépenses



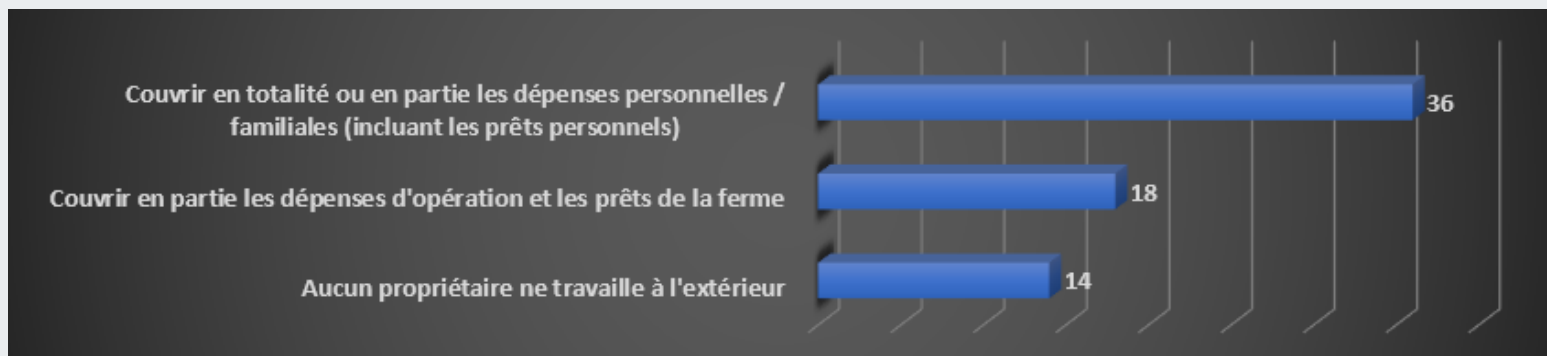
- 42% ont augmenté leur chiffre d'affaires
- 31% ont augmenté leurs superficies en production
- 49% ont augmenté leurs investissements**

Qu'est-ce qui a joué le plus dans l'évolution (favorable ou défavorable) de votre entreprise au cours des 3 dernières années?

- Les dommages aux cultures: gel, inondation, chevreuils, météo 2023... sont une préoccupation économique importante (à 62%).
- Les programmes de subventions et crédits ont joué un rôle favorable pour les entreprises mais à 36% seulement. Certains trouvent difficile de répondre à tous les critères des programmes de subventions, ce qui les rend inaccessibles (Assurance récolte FADQ a été mentionné).
- Seulement 36 % qualifient l'appui technique de favorable. A noter que ce ne sont pas tous les producteurs qui ont du service-conseil technique
- L'accès aux approvisionnements (délai, quantité...) et l'environnement concurrentiel demeurent majoritairement stables.



Est-ce qu'au moins un des propriétaires doit absolument travailler à l'extérieur?



25% des propriétaires vivent entièrement de leur production

Faits saillants!

- Lorsque les facteurs et conditions de succès (sols, compétences, équipement) ne sont pas réunis, il est très difficile d'atteindre une santé financière, en assurant une rémunération décente des propriétaires de la ferme.
- Les entreprises performantes existent. On remarque qu'elles sont souvent en mode "anticipation" (gestion des ressources, planification de la saison suivante, besoin d'investissement) et qu'elles vont chercher les opportunités (programmes de subventions et crédits, etc.)
- Il existe des entreprises de type: économie sociale, dans cette catégorie, l'objectif recherché est davantage humain. Par exemple, les travailleurs évoluent vers la réinsertion, et les clients contribuent à cette mission. Ces situations amènent des ressources, et des enjeux d'organisation du travail et d'efficacité qui sont différents des entreprises plus classiques.
- La mise en marché est un défi important sur plusieurs aspects: ventes par client, format et canal de livraison, coût de la mise en marché. De manière plus générale, certains modèles d'affaires en production diversifiée ont plus de difficulté à être viables.

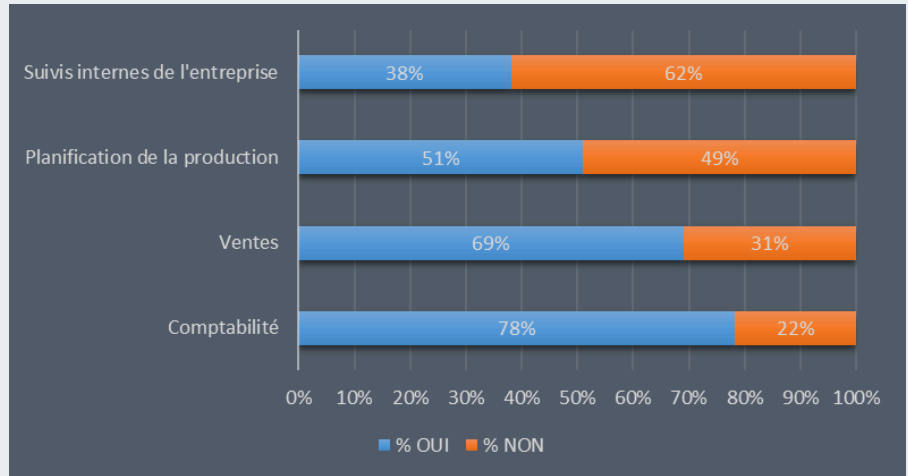


PRATIQUE DE L'ENTREPRISE

Utilisez-vous actuellement des logiciels ou chiffriers pour vos suivis?

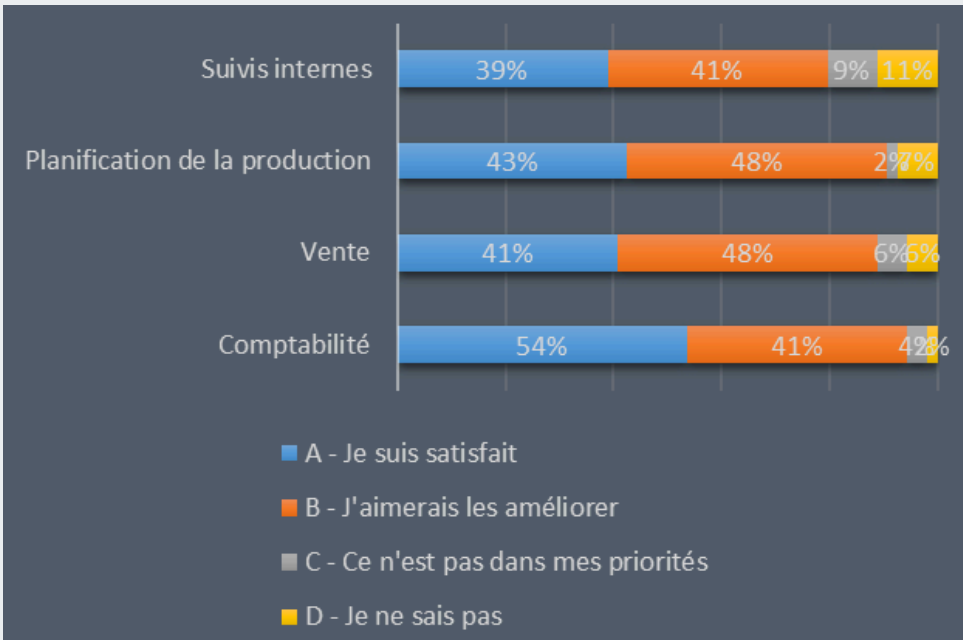
Les logiciels utilisés: AG Expert, Ufields, Colwer, Farmbrite, Quickbooks et chiffrier Excel.

Si vous avez répondu OUI à la question sur les suivis internes, quels sont-ils?



- Rendements opérations
- Temps de travail
- Variétés
- Précipitation
- Température
- Calendrier
- Registre pour certification BIO

Inventaire-61%



Jugez-vous que vos outils et vos méthodes de gestion sont efficaces pour vous aider à prendre des décisions éclairées?

On note une répartition presque égale entre ceux qui aimeraient améliorer leurs outils et méthodes de gestion et ceux qui sont satisfaits.

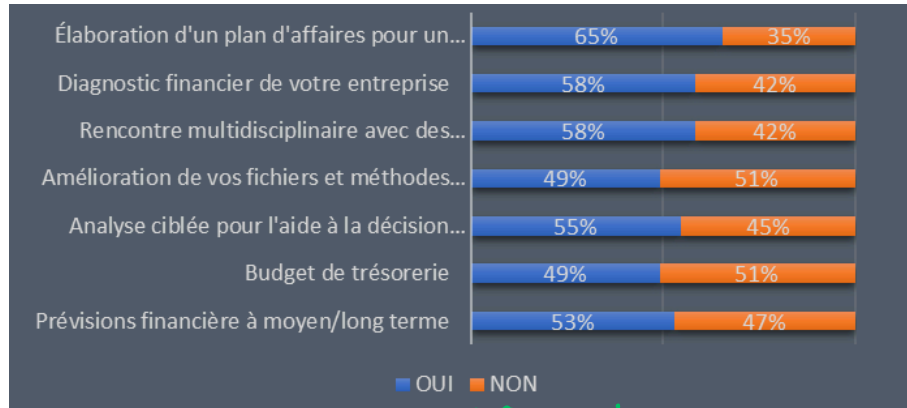
Autour de 5% n'en font pas une priorité

Faits saillants!

- La connaissance des coûts de revient et l'organisation des données sont essentielles dans ce secteur
- Une bonne partie des gens le font mais de façon incomplète
- Il existe des outils et des ressources (CEGEP, formation, autoformation)
- Les exigences de certification imposent de collecter des données

Les conseillers en économie de gestion peuvent faire plusieurs types d'accompagnement. Les connaissez-vous?

On note qu'il reste beaucoup de place à amélioration pour faire connaître et utiliser les services-conseils en gestion.

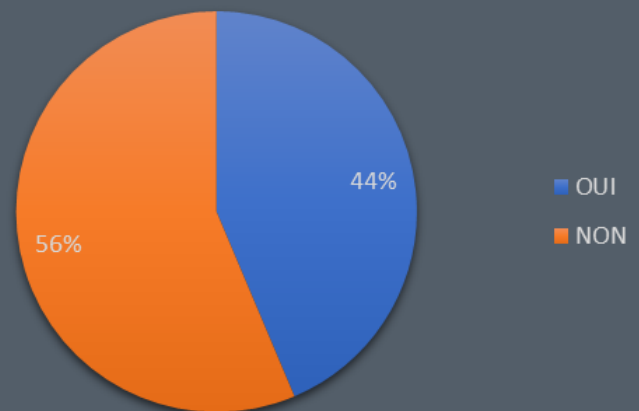
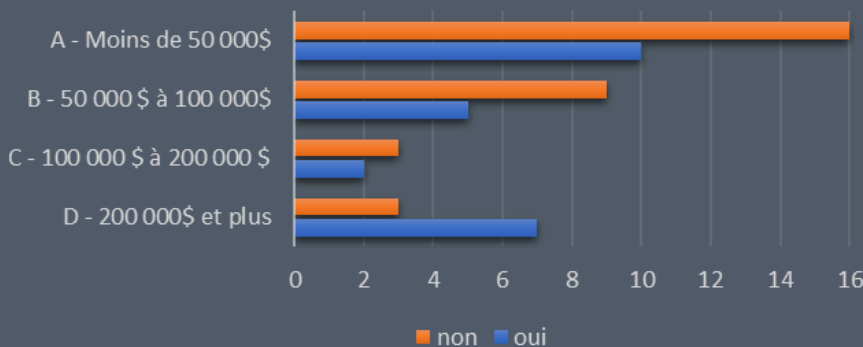


Faits saillants!

- Analyse de groupe, la comparaison peut faire peur, attention aux choix des indicateurs et unités
- L'analyse et la planification peuvent être parfois faites (au moins en partie) par les gestionnaires eux-mêmes, ou par d'autres professionnels (comptables, directeur de compte)
- Manque de données ou d'expertise par rapport à certaines productions (vigne par exemple)
- Le plan de démarrage ou d'affaires est le plus connu et sollicité

Dans le passé, avez-vous déjà eu recours aux services-conseils avec un conseiller en économie gestion?

Répartition des réponses par chiffre d'affaires



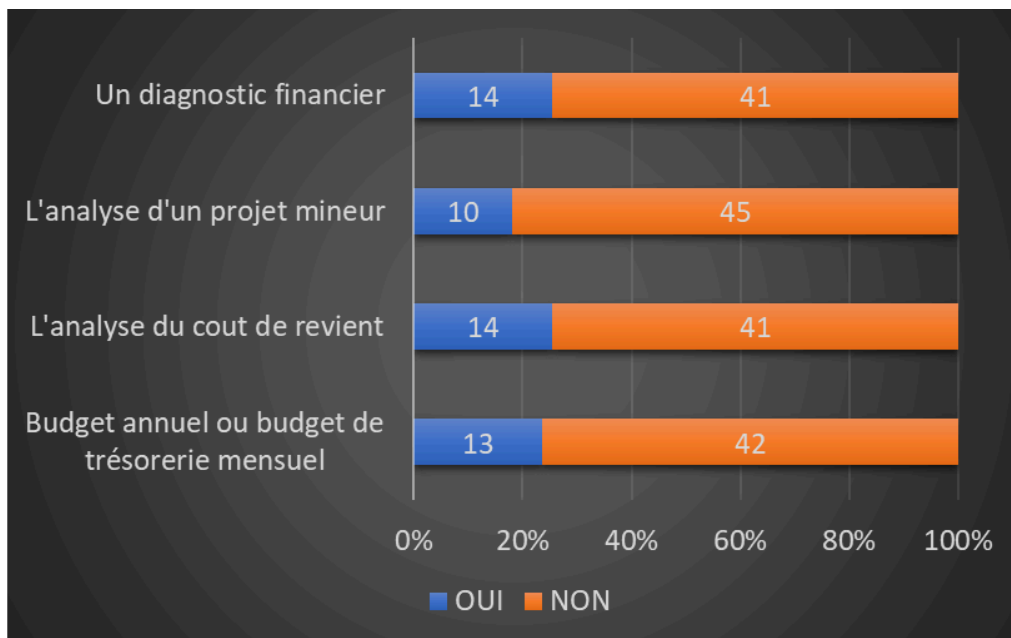
Si vous avez répondu "NON" à la question précédente, veuillez préciser les raisons pour lesquelles vous n'utilisez pas l'accompagnement en économie gestion

- Plusieurs ne connaissent pas les services en économie gestion (21%)
- Entreprise trop petite, je ne crois pas que ça ferait une différence (18 %)
- Manque de fonds, trop cher (18%)
- Nous sommes spécialisés dans ce domaine (9 %)
- FADQ, MAPAQ, MRC, Desjardins et comptable c'est suffisant (9 %)
- Pas de besoin et pas une priorité non plus (9 %)
- Nature de l'entreprise hors norme
- L'expertise dans ce domaine est limitée
- Ce serait une bonne chose

SERVICES-CONSEILS EN GESTION FINANCIÈRE

76% déclarent ne pas connaître les bonifications régionales

Saviez-vous qu'il y a une bonification régionale sur l'aide financière pour des services-conseils en économie gestion?



La région de l'Estrie est reconnue pour son potentiel de diversité et compte plusieurs types d'élevages et de cultures.

La diversité de nos entreprises agroalimentaires contribue à la vitalité économique, à l'occupation dynamique du territoire et à une plus grande autonomie alimentaire à l'échelle de la région.

Le réseau Agriconseils de l'Estrie désire accompagner les entreprises agroalimentaires en phase de développement jusqu'à un niveau de pérennité et ainsi mettre de l'avant et consolider la spécificité de l'Estrie en tant que région diversifiée et attractive.



Besoins et attentes en services-conseils de gestion

- Expertises spécifiques:
 - Juridique et légal pour les formes nouvelles (coopératives)
 - Parfois des besoins plus classiques mais certains s’y perdent (trouver un bon service comptable, un responsable MAPAQ, etc...)
 - Parfois les besoins relèvent des RH, de l’organisationnel, de la gouvernance
- Accompagnement des “nouveaux gestionnaires”:
 - Ils sont souvent bien formés au niveau académique
 - Ils sont intéressés par de l’accompagnement de type coaching / réviser / challenger les propriétaires de la ferme,
 - Ils ont besoin de conseils stratégiques
- Innovation
 - Ils ont besoin de conseils stratégiques
- Programme d’aide et subventions
 - Les producteurs s’y perdent, besoin d’être aidés
- Plan de démarrage et plan d’affaires
 - Pas juste un document pour les démarches administratives
- Organisation des données
 - Très important de savoir vendre quoi, où et à quel prix
 - Ils ont besoin d’amélioration dans l’organisation des données pour permettre l’analyse de leur entreprise

EN PARTENARIAT AVEC

