

# Portrait-diagnostic de la transformation alimentaire en Outaouais



Observatoire  
du développement  
de l'Outaouais

**Ce projet a été financé par  
l'Entente sectorielle de développement du secteur  
bioalimentaire de l'Outaouais**



Entente sectorielle  
de développement  
du secteur bioalimentaire  
de l'Outaouais (ESBO)

Février 2023

**Observatoire du développement de l'Outaouais**  
Université du Québec en Outaouais  
283, boulevard Alexandre-Taché  
Bureau C-0330  
Gatineau (Québec)  
J8X 3X7  
<https://odooutaouais.ca>



Observatoire  
du développement  
de l'Outaouais

### **Recherche et rédaction**

Chantale Doucet en collaboration avec Iacob Gagné-Montcalm

Autres personnes qui ont contribué au rapport : Diibe Bakolimda et Lynda Gagnon

### **Merci aux membres du comité de pilotage et de suivi du projet :**

- Andréane Sabourin, MRC Papineau
- Aurélie Boyer, Table agroalimentaire de l'Outaouais (TAO)
- Marc Cloutier, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau
- Mathieu Trépanier, MRC des Collines-de-l'Outaouais
- Philippe Duguay, Fédération de l'UPA Outaouais-Laurentides
- Roberto Caron, Ville de Gatineau
- Shanna Armstrong, MRC de Pontiac
- Suzanne Laplante, d'abord à titre de représentante de la Fédération de l'UPA Outaouais-Laurentides et ensuite à titre d'agrotransformateur
- Vincent Philibert, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), direction régionale de l'Outaouais

### **Pour citer la version intégrale de ce document :**

Doucet Chantale, en collaboration avec Iacob Gagné-Montcalm (2022). ***Portrait-diagnostic de la transformation alimentaire en Outaouais***. Observatoire du développement de l'Outaouais, Étude mandatée par les partenaires de l'Entente sectorielle de développement du secteur bioalimentaire de l'Outaouais, 332 pages. Disponible en ligne : <https://odooutaouais.ca/transformation-alimentaire/>

*Dans ce rapport, la forme masculine est utilisée sans discrimination dans le seul but d'alléger le texte.*

Ce projet a été financé par l'Entente sectorielle de développement du secteur bioalimentaire de l'Outaouais (ESBO).



Entente sectorielle  
de développement  
du secteur bioalimentaire  
de l'Outaouais (ESBO)

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement du secteur bioalimentaire de l'Outaouais :

Québec



## Table des matières

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : OUTAOUAIS</b>	<b>9</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU</b>	<b>14</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE PAPINEAU</b>	<b>18</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE PONTIAC</b>	<b>22</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DES COLLINES-DE-L'OUTAOUAIS</b>	<b>26</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF : VILLE DE GATINEAU</b>	<b>30</b>
<i>Introduction : mise en contexte et objectifs</i>	<b>34</b>
<b>Section 1 : Démarche méthodologique</b>	<b>39</b>
1.1    Comité de suivi et de pilotage du projet	<b>39</b>
1.2    Définition de la transformation alimentaire	<b>40</b>
1.3    Revue documentaire et données secondaires	<b>41</b>
1.4    Création de la liste des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais	<b>42</b>
1.5    Enquête auprès des entreprises qui font de la transformation alimentaire	<b>44</b>
1.6    Analyse des données	<b>48</b>
Faits saillants sur la démarche méthodologique	<b>49</b>
<b>Section 2 : la transformation alimentaire au Québec</b>	<b>50</b>
2.1    Un PIB de 25,9 milliards pour le secteur bioalimentaire, dont 7,9 milliards pour la transformation alimentaire	<b>51</b>
2.2    La consommation, l'approvisionnement et la destination des aliments au Québec	<b>52</b>
2.3    La transformation alimentaire au Québec	<b>56</b>
2.4    La transformation alimentaire dans la Politique bioalimentaire 2018-2025 « Alimenter notre monde »	<b>58</b>
2.5    Autres politiques en lien avec la transformation alimentaire	<b>60</b>
Faits saillants sur la transformation alimentaire au Québec	<b>61</b>
<b>Section 3 : Statistiques sur la transformation alimentaire et orientations en Outaouais</b>	<b>63</b>
3.1    L'industrie bioalimentaire en Outaouais	<b>63</b>

<b>3.2</b>	<b>La transformation alimentaire en Outaouais</b>	<b>64</b>
<b>3.3</b>	<b>La transformation alimentaire dans les planifications régionales et locales de l'Outaouais</b>	<b>66</b>
<b>Faits saillants sur la transformation alimentaire et orientations en Outaouais</b>		<b>69</b>

**Section 4 : *Portrait des 214 entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais* 71**

<b>4.1</b>	<b>Portrait des entreprises en Outaouais et importance par territoire</b>	<b>71</b>
<b>4.2</b>	<b>Les secteurs de la transformation alimentaire en Outaouais</b>	<b>74</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Boulangeries et pâtisseries</b>	<b>79</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Fruits et légumes transformés</b>	<b>81</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Abattage et transformation de viandes et volailles</b>	<b>83</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Les produits non alimentaires</b>	<b>87</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Sirop d'érable et produits dérivés</b>	<b>88</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Boissons alcoolisées et boissons chaudes et froides</b>	<b>89</b>
<b>4.2.7</b>	<b>Miel et produits dérivés</b>	<b>92</b>
<b>4.2.8</b>	<b>Chocolats et confiseries</b>	<b>93</b>
<b>4.2.9</b>	<b>Produits laitiers et fromages</b>	<b>94</b>
<b>4.2.10</b>	<b>Autres produits</b>	<b>96</b>
<b>4.2.11</b>	<b>Mets préparés</b>	<b>96</b>
<b>4.2.12</b>	<b>Poissons et fruits de mer</b>	<b>97</b>
<b>FAITS SAILLANTS SUR LE PORTRAIT DES 214 ENTREPRISES QUI FONT DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE EN OUTAOUAIS</b>		<b>98</b>

**Section 5 : *Résultats de l'enquête auprès des agrotransformateurs et entreprises de transformation de l'Outaouais* 100**

<b>5.1</b>	<b>Taux de réponse et profil des répondants à l'enquête</b>	<b>101</b>
<b>FAITS SAILLANTS SUR LES TAUX DE RÉPONSE ET PROFIL DES RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE</b>		<b>104</b>
<b>5.2</b>	<b>Création des entreprises et développement des activités de transformation</b>	<b>105</b>
<b>5.2.1</b>	<b>Formes juridiques des entreprises</b>	<b>105</b>
<b>5.2.2</b>	<b>Création des entreprises</b>	<b>107</b>
<b>5.2.3</b>	<b>Moyens d'acquisition des entreprises</b>	<b>109</b>
<b>5.2.4</b>	<b>Développement des activités de transformation</b>	<b>111</b>
<b>5.2.5</b>	<b>Motivations des entrepreneurs pour faire de la transformation alimentaire</b>	<b>113</b>

<b>FAITS SAILLANTS SUR LA CRÉATION DES ENTREPRISES ET LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE TRANSFORMATION</b>	<b>116</b>
<b>5.3 Profil des entreprises et emplois</b>	<b>117</b>
5.3.1 Phase de croissance des activités de transformation	117
5.3.2 Développement de nouveaux produits au cours des 5 dernières années	119
5.3.3 Chiffre d'affaires de l'entreprise	120
5.3.4 Emploi des propriétaires à l'extérieur de l'entreprise	122
5.3.5 Salariés à temps plein et à temps partiel	123
5.3.6 Bassins de travailleurs non traditionnels	127
<b>FAITS SAILLANTS SUR LE PROFIL DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS</b>	<b>129</b>
<b>5.4 Profil des entrepreneurs et propriétaires dirigeants</b>	<b>130</b>
5.4.1 Les entrepreneurs : nombre, genre, âge et origine	130
5.4.2 Formation des entrepreneurs	136
<b>FAITS SAILLANTS SUR LE PROFIL DES ENTREPRENEURS ET DES PROPRIÉTAIRES DIRIGEANTS</b>	<b>138</b>
<b>5.5 Approvisionnement des ingrédients et spécificités des produits fabriqués</b>	<b>139</b>
5.5.1 Provenance des ingrédients utilisés dans les produits transformés	139
5.5.2 Les principaux ingrédients utilisés dans les produits : volume et provenance	140
5.5.3 Le nombre de produits fabriqués	144
5.5.4 Les types de produits fabriqués	145
5.5.5 Les spécificités des produits transformés de l'Outaouais	147
<b>FAITS SAILLANTS SUR LES CARACTÉRISTIQUES DES PRODUITS FABRIQUÉS</b>	<b>152</b>
<b>5.6 Procédés de transformation, entreposage et transport des produits</b>	<b>154</b>
5.6.1 Les moyens utilisés pour développer les produits	154
5.6.2 La mise en place d'un processus de standardisation des recettes	157
5.6.3 Lieux des activités de transformation	158
5.6.4 Achat de nouveaux équipements et modernisation des équipements de transformation au cours des 5 dernières années	161
5.6.5 Les pratiques d'automatisation dans les entreprises	164
5.6.6 Lieux d'entreposage des produits	168
5.6.7 Le transport des produits aux points de vente	172
<b>FAITS SAILLANTS SUR LES PROCÉDÉS DE TRANSFORMATION, L'ENTREPÔTAGE ET LE TRANSPORT DES PRODUITS</b>	<b>175</b>

<b>5.7      <i>Commercialisation des produits transformés</i></b>	<b>176</b>
5.7.1    Développement de nouveaux marchés au cours des 5 dernières années	176
5.7.2    Capacité à vendre les produits fabriqués	177
5.7.3    Les points de ventes des produits transformés	180
5.7.4    Les points de vente et les parts visés dans les cinq prochaines années	184
5.7.5    Les territoires de vente des produits fabriqués	195
5.7.6    Les territoires de vente visés dans les 5 prochaines années	197
5.7.7    Barrières pour vendre les produits alimentaires transformés en Ontario	205
FAITS SAILLANTS SUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS TRANSFORMÉS	207
<b>5.8      <i>Enjeux et priorités des entreprises</i></b>	<b>210</b>
5.8.1    Les enjeux à court terme (priorités urgentes) et à moyen terme (priorités non urgentes)	210
5.8.2    Les enjeux de ressources humaines	225
FAITS SAILLANTS SUR LES ENJEUX ET PRIORITÉS DES ENTREPRISES	234
<b>5.9      <i>Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises qui font de la transformation alimentaire</i></b>	<b>237</b>
FAITS SAILLANTS SUR LES RÉPERCUSSIONS DE LA PANDÉMIE DE COVID-19 SUR LES ENTREPRISES QUI FONT DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE	245
<b>5.10     <i>Pratiques de développement durable et d'économie circulaire</i></b>	<b>247</b>
5.10.1   Portrait des pratiques actuelles en développement durable et économie circulaire	248
5.10.2   Les raisons qui ont poussé les entreprises à adopter des pratiques de développement durable	250
5.10.3   Portrait des pratiques envisagées en développement durable et économie circulaire	251
5.10.4   La gestion des résidus alimentaires	259
FAITS SAILLANTS SUR LES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	262
<b>5.11     <i>Relations de coopération entre les entreprises et participation à des réseaux et à des événements</i></b>	<b>264</b>
5.11.1   Participation à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise	264
5.11.2   Implication des entrepreneurs au sein de réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs	265
5.11.3   Pratiques de collaboration avec d'autres entreprises actuelles et envisagées	268

<b>FAITS SAILLANTS SUR LES RELATIONS DE COOPÉRATION ENTRE LES ENTREPRISES ET LA PARTICIPATION À DES RÉSEAUX ET À DES ÉVÉNEMENTS</b>	<b>275</b>
<b>5.12 Outils de planification et de gestion et financement</b>	<b>276</b>
<b>5.12.1 Planification stratégique</b>	<b>276</b>
<b>5.12.2 Outils de suivi pour mesurer les progrès</b>	<b>277</b>
<b>5.12.3 Planification financière</b>	<b>277</b>
<b>5.12.4 Les coûts de revient et le prix de vente des produits</b>	<b>278</b>
<b>5.12.5 Les plans de relève</b>	<b>283</b>
<b>5.12.6 Soutien financier gouvernemental pour les activités de transformation</b>	<b>284</b>
<b>FAITS SAILLANTS SUR LES OUTILS DE PLANIFICATION ET DE GESTION ET LE FINANCEMENT</b>	<b>289</b>
<b>5.13 Avantages et désavantages des milieux de vie pour les entreprises en Outaouais</b>	<b>290</b>
<b>5.13.1 Raisons pour créer ou acheter l'entreprise à cet endroit</b>	<b>290</b>
<b>5.13.2 Les principaux avantages et inconvénients de la localisation de l'entreprise actuellement</b>	<b>293</b>
<b>5.13.3 Optimisme face au développement du milieu dans les 10 prochaines années</b>	<b>300</b>
<b>FAITS SAILLANTS SUR LES AVANTAGES ET DÉSAVANTAGES DES MILIEUX DE VIE POUR LES ENTREPRISES EN OUTAOUAIS</b>	<b>302</b>
<b>Section 6 : Diagnostic de la transformation alimentaire en Outaouais</b>	<b>303</b>
<b>6.1 Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) du développement de la transformation alimentaire</b>	<b>303</b>
<b>6.2 Prendre en compte la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale</b>	<b>306</b>
<b>6.3 Inclure les agrotransformateurs et les transformateurs dans les stratégies</b>	<b>306</b>
<b>6.3 Mettre en place des outils de partage, de mobilisation et de transfert de connaissances</b>	<b>307</b>
<b>6.4 Soutenir l'amélioration des procédés de transformation</b>	<b>310</b>
<b>6.5 Renforcer la notoriété des produits (marketing), augmenter les ventes et développer des marchés</b>	<b>312</b>
<b>6.6 Améliorer la conciliation travail-vie personnelle</b>	<b>317</b>
<b>6.7 En conclusion : des données pour mobiliser les acteurs afin de favoriser l'essor et la consolidation de ce secteur</b>	<b>318</b>
<b>FAITS SAILLANTS SUR LE DIAGNOSTIC DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE EN OUTAOUAIS</b>	<b>320</b>
<b>7. Références bibliographiques</b>	<b>322</b>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : OUTAOUAIS

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats.

## Essor et précarité des entreprises

- L'Outaouais compte 214 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires dans une panoplie de secteurs : 42,5 % sont des agrotransformateurs et 57,7 % sont des entreprises de transformation. Nous estimons que ces entreprises génèrent 2 213 emplois directs dans la région.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (15,9 %) ou de croissance (72,7 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a un nombre appréciable d'entreprises bien implantées et florissantes avec un chiffre d'affaires élevé et plusieurs employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire qui ne permettent pas aux propriétaires de s'y consacrer à temps plein.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Une large gamme de produits transformés spécifiques à l'Outaouais qui sont méconnus

- La majorité des produits mettent en valeur la culture et le territoire (63,9 %) tout en étant respectueux de l'environnement (84,3 %). Plus de 40 % des produits sont des aliments santé ou naturels. Les produits artisanaux sont également importants.
- 73 % des ingrédients utilisés dans les produits proviennent de l'Outaouais, dont 34 % de la production agricole et 38,6 % d'un fournisseur.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- 72,4 % des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (80,3 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait à la vente des

produits (52,3 %), la recherche et le développement (47,5 %), le transport des produits (46 %) et le partage de la main-d'œuvre (37,9 %).

- Un tiers des entreprises (34,7 %) ont indiqué qu'au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise. 36,4 % des entreprises n'ont pas d'employés.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (77,9 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- La majorité des entreprises (84,6 %) disposent d'espaces pour la transformation des produits, dont 62,8 % qui ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés.
- 68,4 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises (20 %) ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et seulement 10 % disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (10,1 %), d'étiquetage (8,9 %) et d'emballage (5,1 %).
- Plus de 90 % des entreprises ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- Plusieurs entreprises (82,3 %) disposent d'espaces d'entreposage. Près de la moitié des entrepôts (44,6 %) sont au maximum de leur capacité ou en voie de l'être.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (85,7 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles qu'un emballage écoresponsable (54,8 %), un approvisionnement écoresponsable (50 %) et l'optimisation du transport des produits (47,8 %).
- Les coûts élevés pour l'approvisionnement (74,4 %), les opérations d'emballage (78 %) et d'étiquetage (73,2 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- Près des trois quarts des entreprises (71,8 %) ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- La mise en marché de proximité domine : 61,1 % des produits fabriqués en Outaouais sont vendus en circuit de vente directe, 32,5 % sont vendus en circuit court et 6,4 % en circuit long.
- En Outaouais, les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (87,2 %), dont 74 % dans la région. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés (90,2 %) sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour les entreprises.
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais. On observe toutefois un désintérêt de certaines entreprises de continuer d'y vendre.

- 45 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 44,2 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.
- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. Près de la moitié des entrepreneurs (44,7 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Plus de la moitié des entreprises (57,5 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'oeuvre

- Pour 72,8 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- 66,3 % souhaiteraient optimiser la santé et de la sécurité au travail.
- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 64,6 % des entreprises.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- Très peu d'entreprises ont de bons outils de planification stratégique (27,3 %), de planification financière (22,1 %) et de mesure de suivis (20,8 %).
- Seulement 19,4 % des entreprises ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 49 ans.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- L'environnement et la qualité de vie arrivent en tête de liste des facteurs de localisation : 40,3 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit.
- À peine 31,9 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Synthèse FFOM du développement de la transformation alimentaire en Outaouais

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes dans tous les territoires.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais et du Québec.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La majorité des entreprises disposent d'espaces pour la transformation des produits, dont plusieurs qui ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés.</li> <li>■ Plusieurs entreprises disposent d'espaces d'entreposage.</li> <li>■ Plusieurs nouveaux équipements au cours des 5 dernières années.</li> <li>■ Plusieurs pratiques de développement durable sont en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La qualité du cadre de vie est le principal avantage de la localisation des entreprises.</li> <li>■ Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire. L'Entente sectorielle en bioalimentaire implique 12 partenaires.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires fabriqués en Outaouais.</li> <li>■ Peu d'entreprises ont ou font affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer leurs produits.</li> <li>■ Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation principalement réalisées à petite échelle et de façon individuelle.</li> <li>■ Faiblesses des ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa et en Ontario.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail sur les épaules des propriétaires et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>■ Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Enjeux d'optimisation de la sécurité et de la santé au travail.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Près de la moitié des entrepôts sont au maximum de leur capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts des opérations d'emballage et d'étiquetage élevé.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p>

<p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire et des besoins des entreprises.</li> <li>■ Présence de plans de développement de la zone agricole qui encouragent la transformation alimentaire dans tous les territoires.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> <li>■ Plusieurs stratégies et initiatives qui tiennent compte de la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique, de planification financière et de mesure de suivis.</li> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faiblesse des investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficiles aux subventions et programmes de financement pour les petites entreprises.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>
<p><b>Opportunités</b></p> <p><b>Développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La transformation alimentaire est le premier secteur manufacturier en importance au Québec et au Canada.</li> </ul> <p><b>Demande et marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proximité du large bassin de consommateurs d'Ottawa-Gatineau.</li> <li>■ La majorité des aliments achetés par le secteur du commerce de détail et du réseau des hôtels, restaurants et institutions sont des produits alimentaires transformés.</li> <li>■ Demande croissante pour les produits transformés, pour les plats cuisinés prêts à manger ou prêts à cuire.</li> <li>■ Demande croissance pour les produits locaux, artisanaux, biologiques et santé.</li> <li>■ Les produits alimentaires généralement associés à la culture francophone et au Québec apportent une valeur ajoutée sur le territoire transfrontalier.</li> <li>■ Stratégie nationale pour accroître l'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La recherche et le développement sont devenus des incontournables dans les modèles d'affaires des entreprises agricoles et agroalimentaires.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développer l'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises est une orientation de la politique bioalimentaire du Québec.</li> <li>■ Préoccupations environnementales grandissantes. Le virage vers le développement durable génère souvent une réduction des coûts (approvisionnement, transport, emballage, énergie).</li> </ul> <p><b>Milieux de vie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La transformation alimentaire favorise la diversification économique et procure de nombreuses retombées dans les territoires.</li> </ul>	<p><b>Menaces</b></p> <p><b>Demande et marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Essoufflement de la demande des produits locaux après la période de la pandémie.</li> <li>■ Réglementations et complexité des démarches pour le commerce interprovincial.</li> <li>■ Désintérêt de certains producteurs pour continuer de vendre dans les marchés publics.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hausse des coûts pour la fabrication des produits : approvisionnement en matières premières, contenants, carburants, etc.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Difficulté d'avoir accès à de la main-d'œuvre dans le secteur de la transformation.</li> <li>■ Hausse des coûts de la main-d'œuvre.</li> </ul>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats pour la Vallée-de-la-Gatineau.

## Essor et précarité des entreprises

- La Vallée-de-la-Gatineau compte 30 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires. La MRC se classe au 3<sup>e</sup> rang en Outaouais avec 1,54 entreprise qui font de la transformation alimentaire pour 1 000 habitants. 46,7 % sont des agrotransformateurs et 53,3 % sont des entreprises de transformation.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (10 %) ou de croissance (80 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a des entreprises bien implantées avec un chiffre d'affaires appréciable et des employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Des produits transformés spécifiques qui sont méconnus

- La majorité des produits mettent en valeur la culture et le territoire (66,7 %) tout en étant respectueux de l'environnement (77,8 %). 55,6 % des produits sont des aliments santé ou naturels. Les produits artisanaux sont également importants.
- 91,2 % des ingrédients utilisés dans les produits proviennent de l'Outaouais, dont 34,2 % de la production agricole et 57 % d'un fournisseur.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- 62,5 % des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (87,5 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait à la recherche et le développement (75 %) et la vente des produits (57,1 %).

- Dans la moitié des entreprises, au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (75 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- 44,4 % des entreprises ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et 44,4 % disposent d'une pièce de la maison aménagée spécifiquement pour la transformation.
- 75 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises (22,2 %) ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et très peu disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (0 %), d'étiquetage (25 %) et d'emballage (12,5 %).
- Toutes les entreprises ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- La majorité des entreprises disposent d'espaces d'entreposage, dont 50 % avec réfrigération.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (75 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles qu'un emballage écoresponsable (57,1 %), l'optimisation du transport des produits (50 %) ou encore le don ou la vente de biens qui ne sont plus utilisés (50 %).
- L'amélioration des opérations d'étiquetage (100 %) et les coûts élevés pour l'approvisionnement (88,9 %) et les opérations d'emballage (77,8 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- 87,5 % des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits sur place (34,4 %), dans les marchés publics (24,4 %) et auprès des grossistes et distributeurs (10,6 %).
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (82,5 %), dont 65 % en Outaouais. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés (88,9 %) sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour les entreprises.
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais.
- 22,2 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 37,5 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.

- Dans les prochaines années, Gatineau et la MRC des Collines-de-l'Outaouais sont les deux territoires principalement visés par les entreprises pour augmenter leurs ventes. 37,5 % vendent actuellement à Ottawa. La moitié des entrepreneurs (50 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Plus de la moitié des entreprises (66,7 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'œuvre

- 87,5 % souhaiteraient optimiser la santé et la sécurité au travail.
- Pour 75 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 44,4 % des entreprises.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- La moitié des entreprises ont de bons outils de planification stratégique, mais peu d'entreprises ont de bons outils de planification financière (37,5 %) et de mesure de suivis (25 %).
- Moins de la moitié des entreprises (42,9 %) ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 47 ans.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- L'environnement et la qualité de vie arrivent en tête de liste des facteurs de localisation : 62,5 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit. La qualité du cadre de vie est également le principal avantage lié à la localisation (62,5 %).
- À peine 23,1 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. 53,9 % sont originaires d'une autre région du Québec, et 23,1 % d'une autre province au Canada. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Résumé des forces et des faiblesses de la transformation alimentaire dans la Vallée-de-la-Gatineau

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en Outaouais en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plusieurs espaces pour la transformation, notamment des cuisines industrielles.</li> <li>■ Plusieurs espaces d'entreposage.</li> <li>■ Acquisition de plusieurs nouveaux équipements récemment.</li> <li>■ Pratiques de développement durable en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité du cadre de vie propice au développement des entreprises.</li> <li>■ Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire dans les différents territoires.</li> </ul> <p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire.</li> <li>■ PDZA qui encouragent la transformation alimentaire dans tous les territoires.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires.</li> <li>■ Sous-utilisation de service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer les produits.</li> <li>■ Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation souvent réalisées à petite échelle et en vase clos.</li> <li>■ Faibles ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>■ Peu de pratiques de collaboration entre entreprises.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Santé et sécurité au travail à optimiser.</li> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Taux élevé d'entrepôts qui sont à pleine capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts élevés des opérations d'emballage et d'étiquetage.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique et financière et de suivi.</li> <li>■ Moins de la moitié des entreprises ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faibles investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficile aux programmes de financement.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE PAPINEAU

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats pour la MRC de Papineau.

## Essor et précarité des entreprises

- Papineau compte 45 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires dans une panoplie de secteurs. La MRC se classe au 1<sup>er</sup> rang en Outaouais avec 1,78 entreprise qui fait de la transformation alimentaire pour 1 000 habitants. 57,8 % sont des agrotransformateurs et 42,2 % sont des entreprises de transformation.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (9,1 %) ou de croissance (81,8 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a un nombre appréciable d'entreprises bien implantées et florissantes avec un chiffre d'affaires élevé et plusieurs employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Des produits transformés spécifiques qui sont méconnus

- La majorité des produits mettent en valeur la culture et le territoire (71,4 %) tout en étant respectueux de l'environnement (90,5 %). 33,3 % des produits sont des aliments santé ou naturels. Les produits artisanaux sont également importants.
- 93,2 % des ingrédients utilisés dans les produits proviennent de l'Outaouais, dont 86,4 % de la production agricole et 6,8 % d'un fournisseur.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- 84,2 % des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (89,5 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait à la recherche et développement (46,7 %), le transport des produits (38,9 %) et l'étiquetage des produits (38,5 %).

- 47,7 % des entreprises ont indiqué qu'au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (84,2 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- 61,9 % des entreprises ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et 28,6 % disposent d'une pièce de la maison aménagée spécifiquement pour la transformation.
- 57,1 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises (19,1 %) ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et très peu disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (9,5 %), d'étiquetage (4,8 %) et d'emballage (4,8 %).
- 87,7 % des entreprises ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- Plusieurs entreprises (85,7 %) disposent d'espaces d'entreposage, dont 62 % avec réfrigération.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (89,5 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles qu'un emballage écoresponsable (66,7 %), un approvisionnement écoresponsable (52,6 %) et l'optimisation du transport des produits (38,9 %).
- L'amélioration des opérations d'emballage (76,2 %) et d'étiquetage (76,2 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- 65 % des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits sur place (40 %), dans les marchés publics (17,5 %) et dans les commerces de spécialité (10,8 %).
- À Papineau, les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (87,5 %), dont 73,8 % dans la région. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés (76,2 %) sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour les entreprises.
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais. On observe toutefois un désintérêt de certaines entreprises de continuer d'y vendre.
- 40 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 45 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs

ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.

- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. La moitié des entrepreneurs (50 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Plus de la moitié des entreprises (65 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'œuvre

- Pour 63,2 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 57,1 % des entreprises.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- Peu d'entreprises ont de bons outils de planification stratégique (36,8 %), de planification financière (26,3 %) et de mesure de suivis (31,6 %).
- Seulement 27,8 % des entreprises ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 51 ans. La préparation de la relève de l'entreprise est l'enjeu de ressources humaines qui rejoint le plus les entreprises.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- L'environnement et la qualité de vie arrivent en tête de liste des facteurs de localisation : 57,9 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit. La qualité du cadre de vie est également le principal avantage lié à la localisation (63,2 %).
- À peine 18,9 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. 62,2 % proviennent d'une autre région du Québec, 13,5 % d'un autre pays et 5,4 % d'une autre province au Canada. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Résumé des forces et des faiblesses de la transformation alimentaire dans Papineau

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en Outaouais en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plusieurs espaces pour la transformation, notamment des cuisines industrielles.</li> <li>■ Plusieurs espaces d'entreposage.</li> <li>■ Acquisition de plusieurs nouveaux équipements récemment.</li> <li>■ Pratiques de développement durable en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité du cadre de vie propice au développement des entreprises.</li> <li>■ Attractivité du territoire pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire dans les différents territoires.</li> </ul> <p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire.</li> <li>■ PDZA qui encourage la transformation alimentaire.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires.</li> <li>■ Sous-utilisation de service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer les produits.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation souvent réalisées à petite échelle et en vase clos.</li> <li>■ Faibles ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>■ Peu de pratiques de collaboration entre entreprises.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Taux élevé d'entrepôts qui sont à pleine capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts élevés des opérations d'emballage et d'étiquetage.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique et financière et de suivi.</li> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faibles investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficile aux programmes de financement.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DE PONTIAC

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats pour la MRC de Pontiac.

## Essor et précarité des entreprises

- Le Pontiac compte 22 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires dans une panoplie de secteurs. La MRC se classe au 2<sup>e</sup> rang en Outaouais avec 1,55 entreprise qui font de la transformation alimentaire pour 1 000 habitants. 68,2 % sont des agrotransformateurs et 31,8 % sont des entreprises de transformation.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (23,1 %) ou de croissance (61,5 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a des entreprises bien implantées avec un chiffre d'affaires appréciable et des employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire et qui ne permettent pas aux propriétaires de s'y consacrer à temps plein.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Des produits transformés spécifiques qui sont méconnus

- La majorité des produits mettent en valeur la culture et le territoire (72,7 %) tout en étant respectueux de l'environnement (81,8 %). Les produits artisanaux sont également importants.
- 89,3 % des ingrédients utilisés dans les produits proviennent de l'Outaouais, dont 50,2 % de la production agricole et 39,1 % d'un fournisseur.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- 80 % des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (66,7 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait à la vente des

produits (87,5 %), au transport des produits (60 %), la recherche et le développement (42,9 %), l'achat d'ingrédients (42,9 %) et le partage de la main-d'œuvre (40 %).

- 90 % des entreprises ont indiqué qu'au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (80 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- 66,7 % des entreprises ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et 22,2 % disposent d'une pièce de la maison aménagée spécifiquement pour la transformation.
- 70 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. 30 % ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et seulement 10 % disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (0 %), d'étiquetage (10 %) et d'emballage (0 %).
- Toutes les entreprises (100 %) ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- Plusieurs entreprises (80 %) disposent d'espaces d'entreposage, dont 40 % avec réfrigération.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (80 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles qu'un approvisionnement écoresponsable (44,4 %), le don ou la vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés (42,9 %) et l'optimisation des processus de production (30 %).
- Les coûts élevés pour l'approvisionnement (70 %), les opérations d'étiquetage (70 %) et d'emballage (60 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- 80 % des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits sur place (48,8 %), dans les marchés publics (13,1 %), en ligne sur une plateforme de vente (12,5 %) et dans les événements (12,5 %).
- Dans le Pontiac, les entreprises écoulent principalement leurs produits en Outaouais (90,6 %), surtout dans la MRC (62,8 %) et à Gatineau (26,7 %). Comparativement à l'Outaouais, très peu de produits (0,6 %) sont vendus ailleurs au Québec.
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour toutes les entreprises (100 %).
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais. On observe toutefois un désintérêt de certaines entreprises de continuer d'y vendre.
- 50 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 37,5 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises

souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.

- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. La majorité des entrepreneurs (60 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Près de la moitié des entreprises (40 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'oeuvre

- Pour 90 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- 60 % souhaiteraient optimiser la santé et la sécurité au travail.
- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 50 % des entreprises.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- Peu d'entreprises ont de bons outils de planification stratégique (30 %), de planification financière (30 %) et de mesure de suivis (20 %).
- Seulement 11,1 % des entreprises ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 47 ans.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- Pour 40 % des entrepreneurs, une opportunité d'achat (par exemple, disponibilité, coût, zonage adéquat, taux de taxation abordable, etc.) a contribué au choix de localisation de l'entreprise. La qualité du cadre de vie est le principal avantage lié à la localisation (60 %).
- 42,1 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. 31,6 % proviennent d'une autre province au Canada, 21,1 % d'une autre région du Québec et 5,3 % d'un autre pays. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Résumé des forces et des faiblesses de la transformation alimentaire dans le Pontiac

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>des entreprises florissantes.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir; artisanaux.</li> <li>fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais.</li> <li>qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>17 marchés publics en Outaouais en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>polyvalents impliqués dans toutes les sphères de l'entreprise.</li> <li>avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plusieurs espaces pour la transformation, notamment des cuisines industrielles.</li> <li>Plusieurs espaces d'entreposage.</li> <li>Acquisition de plusieurs nouveaux équipements récemment.</li> <li>Pratiques de développement durable en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité du cadre de vie propice au développement des entreprises.</li> <li>Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs.</li> <li>Présence d'incitatifs (coût, taux de taxation abordable, etc.) favorables à la localisation de l'entreprise.</li> <li>Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire dans les différents territoires.</li> </ul> <p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire.</li> <li>PDZA qui encouragent la transformation alimentaire.</li> <li>Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faible notoriété des produits alimentaires.</li> <li>Sous-utilisation de service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer les produits.</li> <li>Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Activités de transformation et de commercialisation souvent réalisées à petite échelle et en vase clos.</li> <li>Faibles ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Énorme charge de travail et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>Peu de pratiques de collaboration entre entreprises.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>Santé et sécurité au travail à optimiser.</li> <li>Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>Taux élevé d'entrepôts qui sont à pleine capacité ou en voie de l'être.</li> <li>Coûts élevés des opérations d'emballage et d'étiquetage.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique et financière et de suivi.</li> <li>Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>Faibles investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>Accès difficile aux programmes de financement.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : MRC DES COLLINES-DE-L'OUTAOUAIS

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats pour les Collines-de-l'Outaouais.

## Essor et précarité des entreprises

- La MRC des Collines-de-l'Outaouais compte 46 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires dans une panoplie de secteurs : 54,3 % sont des agrotransformateurs et 45,7 % sont des entreprises de transformation.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (22,2 %) ou de croissance (61,1 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a un nombre appréciable d'entreprises bien implantées et florissantes avec un chiffre d'affaires élevé et plusieurs employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire qui ne permettent pas aux propriétaires de s'y consacrer à temps plein.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Des produits transformés spécifiques qui sont méconnus

- La majorité des produits mettent en valeur la culture et le territoire (66,7 %) tout en étant respectueux de l'environnement (83,3 %). 55,6 % des produits sont des aliments santé ou naturels. Les produits artisanaux sont également importants.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- Près des trois quarts des entreprises (70,6 %) sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (76,5 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait au transport des

produits (71,4 %), au partage de la main-d'œuvre (60 %), à la vente des produits (53,3 %), à l'achat d'ingrédients (46,7 %) et au partage d'équipements pour la transformation (38,5 %).

- 29,4 % des entreprises ont indiqué qu'au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (82,4 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- 52,9 % des entreprises ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et 23,5 % disposent d'une pièce de la maison aménagée spécifiquement pour la transformation.
- 76,5 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises (23,5 %) ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et seulement 17,7 % disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (17,7 %), d'étiquetage (11,8 %) et d'emballage (11,8 %).
- 94,4 % des entreprises ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- Plusieurs entreprises (70,6 %) disposent d'espaces d'entreposage, dont 41,2 % avec réfrigération.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (76,5 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles que l'optimisation du transport des produits (66,7 %), un emballage écoresponsable (43,8 %), un approvisionnement écoresponsable (43,8 %) ou le don ou la vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés (40 %).
- Les coûts élevés pour l'approvisionnement (83,3 %), les opérations d'emballage (77,8 %) et d'étiquetage (72,2 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- Trois quarts des entreprises (76,5 %) ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits sur place (28,8 %), dans les supermarchés et épiceries (15 %), dans les marchés publics (12,6 %) et dans les commerces de spécialité (10,9 %).
- Dans les Collines-de-l'Outaouais, les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (85 %), dont 78,1 % dans la région. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés (100 %) sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour toutes les entreprises.
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais. On observe toutefois un désintérêt de certaines entreprises de continuer d'y vendre.
- 64,7 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 58,8 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises

souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.

- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. Près de la moitié des entrepreneurs (47,1 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Trois-quarts des entreprises (76,5 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'œuvre

- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 77,8 % des entreprises.
- Pour 64,7 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- 58,8 % souhaiteraient optimiser la santé et de la sécurité au travail.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- Très peu d'entreprises ont de bons outils de planification stratégique (17,7 %), de planification financière (5,9 %) et de mesure de suivis (11,8 %).
- Seulement 12,5 % des entreprises ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 51 ans. 70,6 % des entreprises estiment qu'il s'agit d'un enjeu à court ou moyen terme.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- L'environnement et la qualité de vie arrivent en tête de liste des facteurs de localisation : 52,9 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit. La qualité du cadre de vie est également le principal avantage lié à la localisation (41,2 %).
- À peine 19,4 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. 45,2 % proviennent d'une autre province au Canada, 19,4 % d'une autre région du Québec et 16,1 % d'un autre pays. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Résumé des forces et des faiblesses de la transformation alimentaire dans les Collines-de-l'Outaouais

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en Outaouais en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plusieurs espaces pour la transformation, notamment des cuisines industrielles.</li> <li>■ Plusieurs espaces d'entreposage.</li> <li>■ Acquisition de plusieurs nouveaux équipements récemment.</li> <li>■ Pratiques de développement durable en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité du cadre de vie propice au développement des entreprises.</li> <li>■ Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire dans les différents territoires.</li> </ul> <p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire.</li> <li>■ PDZA qui encouragent la transformation alimentaire.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires.</li> <li>■ Sous-utilisation de service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer les produits.</li> <li>■ Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation souvent réalisées à petite échelle et en vase clos.</li> <li>■ Faibles ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise.</li> <li>■ Peu de pratiques de collaboration entre entreprises.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Santé et sécurité au travail à optimiser.</li> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Taux élevé d'entrepôts qui sont à pleine capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts des opérations d'emballage et d'étiquetage élevé.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique et financière et de suivi.</li> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faibles investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficile aux programmes de financement.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>

# SOMMAIRE EXÉCUTIF : VILLE DE GATINEAU

Les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés.

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, l'étude s'appuie principalement sur une enquête terrain réalisée au printemps 2022 auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. Ce taux élevé de réponse a permis de produire des données pour l'ensemble des territoires de l'Outaouais. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large. Voici un résumé des principaux constats pour la Ville de Gatineau.

## Essor et précarité des entreprises

- Gatineau compte 71 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires dans une panoplie de secteurs : 87,3 % sont des entreprises de transformation et 12,7 % sont des agrotransformateurs.
- La majorité des entreprises sont dans une phase de démarrage (16 %) ou de croissance (76 %), c'est-à-dire que les ventes de produits transformés augmentent.
- Il y a un nombre appréciable d'entreprises bien implantées et florissantes avec un chiffre d'affaires élevé et plusieurs employés. En revanche, il y a également plusieurs entreprises avec un statut précaire qui ne permettent pas aux propriétaires de s'y consacrer à temps plein.
- Comme la majorité des entreprises sont en essor, les besoins et défis à relever sont nombreux.

## Des produits transformés spécifiques qui sont méconnus

- La moitié des produits mettent en valeur la culture et le territoire (50 %) tout en étant respectueux de l'environnement (83,3 %). 45,8 % des produits sont des aliments santé ou naturels. Les produits artisanaux sont également importants.
- 59,6 % des ingrédients utilisés dans les produits sont achetés d'un fournisseur en Outaouais et 25,6 % d'un fournisseur ailleurs au Québec.
- Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent d'une faible notoriété. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à renforcer afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises.

## Des entrepreneurs polyvalents avec une charge de travail importante sur les épaules

- Comme la majorité des entreprises sont de petites tailles, les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.
- 65,3 % des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus. Les forces sont dupliquées.
- La majorité des entrepreneurs (78,3 %) ont des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles, ce qui explique la mise en place de pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées. Des entrepreneurs démontrent toutefois une ouverture pour collaborer avec d'autres entreprises, surtout en ce qui a trait à la vente des produits (50 %), la recherche et le développement (47,1 %), le transport des produits (40 %).

- 21,7 % des entreprises ont indiqué qu'au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise.
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (69,6 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans.

### **Augmenter l'efficacité des procédés de transformation et des équipements**

- La majorité des entreprises disposent d'espaces pour la transformation des produits, dont 77,3 % qui ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés.
- 69,6 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises (17,4 %) ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et peu d'entreprise (17,4 %) disposent d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Très peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs opérations de transformation (13 %), d'étiquetage (4,4 %) et d'emballage (0 %).
- 95,8 % des entreprises ont des besoins à court ou moyen terme pour améliorer et réduire les coûts de fabrication du produit. Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.
- Plusieurs entreprises (82,6 %) disposent d'espaces d'entreposage, dont 56,5 % avec réfrigération.
- Diverses pratiques de développement durable sont en place et plusieurs (95,7 %) envisagent d'aller plus loin en adoptant de nouvelles pratiques dans les prochaines années telles qu'un emballage écoresponsable (65,2 %), un approvisionnement écoresponsable (60,9 %) et l'optimisation du transport des produits (57,1 %).
- Les coûts élevés pour l'approvisionnement (95,8 %), les opérations d'emballage (87,5 %) et d'étiquetage (62,5 %) sont des enjeux à court et moyen terme pour plusieurs entreprises.

### **Besoins importants pour augmenter les ventes et développer les marchés**

- 65,2 % des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Les entreprises écoulent principalement leurs produits sur place (38 %), dans les supermarchés et épiceries (15,9 %) et auprès des grossistes et distributeurs (10,6 %).
- À Gatineau, les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (88,5 %), dont 67,8 % dans la région. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- L'augmentation des ventes et le développement des marchés (91,7 %) sont des enjeux majeurs à court et moyen terme pour les entreprises.
- Les 17 marchés publics de la région sont des leviers majeurs pour la vente des produits en Outaouais. On observe toutefois un désintérêt de certaines entreprises de continuer d'y vendre.
- 41,7 % des entreprises ont développé l'achat en ligne pendant la pandémie. 39,1 % ont une boutique en ligne sur leur site Internet. Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises souhaiteraient se doter d'une boutique en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs

ventes. Comme les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient quant à elle augmenter leurs ventes. Ces points de vente manquent de visibilité.

- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. Plus d'un tiers des entrepreneurs (34,8 %) ont toutefois indiqué diverses barrières qui freinent l'accès au marché ontarien : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière tout comme la méconnaissance de ce territoire.
- Près de la moitié des entreprises (41,7 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

### Divers enjeux de main-d'œuvre

- Pour 78,3 % des entreprises, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu à court ou moyen terme.
- 78,3 % souhaiteraient optimiser la santé et de la sécurité au travail.
- L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre des entreprises est un enjeu à court ou moyen terme pour 75 % des entreprises.

### Outils de gestion et financement à améliorer

- Très peu d'entreprises ont de bons outils de planification stratégique (13 %), de planification financière (21,7 %) et de mesure de suivis (17,4 %).
- Seulement 13,6 % des entreprises ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 47 ans.
- Accroître les investissements dans la transformation alimentaire est un défi majeur.
- L'accès au financement est difficile pour les petites entreprises, qui sont nombreuses en Outaouais, car les programmes ne sont pas adaptés.

### Ressources et connaissances difficiles d'accès

- Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire (initiatives, services, formations, outils) sont nombreuses, mais méconnues. L'information est dispersée et difficile à trouver.

### Milieux de vie propices au développement

- La proximité des marchés, des clientèles et des diverses activités économiques arrive en tête de liste des facteurs de localisation : 52,2 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit. La proximité de la clientèle est également le principal avantage lié à la localisation (60,9 %).
- La moitié des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais. 22,7 % proviennent d'une autre région du Québec, 22,7 % d'un autre pays et 4,6 % d'une autre province au Canada. La région est donc un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en transformation alimentaire.
- Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

## Résumé des forces et des faiblesses de la transformation alimentaire dans la Ville de Gatineau

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes dans tous les territoires.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en Outaouais en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plusieurs espaces pour la transformation, notamment des cuisines industrielles.</li> <li>■ Plusieurs espaces d'entreposage.</li> <li>■ Acquisition de plusieurs nouveaux équipements récemment.</li> <li>■ Pratiques de développement durable en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs.</li> <li>■ Proximité des clientèles, des marchés et des activités économiques propice au développement des entreprises.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire dans les différents territoires.</li> </ul> <p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire.</li> <li>■ PDZA qui encouragent la transformation alimentaire.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires.</li> <li>■ Sous-utilisation de service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer les produits.</li> <li>■ Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation souvent réalisées à petite échelle et en vase clos.</li> <li>■ Faibles ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Un tiers des propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>■ Peu de pratiques de collaboration entre entreprises.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Santé et sécurité au travail à optimiser.</li> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Taux élevé d'entrepôts qui sont à pleine capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts des opérations d'emballage et d'étiquetage élevé.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique et financière et de suivi.</li> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faibles investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficile aux programmes de financement.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>

## Introduction : mise en contexte et objectifs

En plus de nous nourrir, les 214 entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais génèrent de nombreuses retombées dans nos territoires et ont une incidence économique sur de nombreux secteurs comme le manufacturier, le transport, le tourisme, le commerce de détail et la restauration. Le soutien et le développement du secteur de la transformation alimentaire en Outaouais sont donc une priorité dans plusieurs planifications et plans d'action à l'échelle régionale et locale. Néanmoins, les connaissances de ce secteur sont très limitées en Outaouais :

« Bien que la majorité des acteurs économiques de la région ait identifié la transformation alimentaire comme une filière à fort potentiel de développement en Outaouais, expliquent les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais, force est d'admettre qu'on a encore une connaissance déficiente de la situation à travers la région. On connaît peu les entrepreneurs qui œuvrent dans ce domaine et, par conséquent, on connaît mal leurs besoins. Il est donc difficile pour les acteurs économiques du territoire de bien cibler leurs interventions afin qu'elles soient efficaces, stimulantes et porteuses » (ESBO, 2021).

En effet, on dispose de très peu de statistiques sur les activités de transformation au Québec. Ce constat est encore plus vrai dans les régions telles que l'Outaouais, où l'on compte plusieurs entreprises de petite taille qui font de la transformation alimentaire. En outre, puisque 58 % des entreprises de transformation sont concentrées à Montréal, en Montérégie, dans Chaudière-Appalaches et dans la Capitale-Nationale (MAPAQ, 2020c), les portraits de la transformation alimentaire au Québec ne sont souvent pas représentatifs de la situation de l'Outaouais.

Dans l'objectif de combler cette lacune, les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais (ESBO) ont confié le mandat à l'Observatoire du développement de l'Outaouais (ODO) de réaliser un portrait détaillé de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires et de poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités. Axé sur les besoins du milieu, ce portrait-diagnostic vise à produire des résultats qui vont guider les partenaires et influencer les actions dans les territoires concernés. Il vise à répondre aux quatre sous-objectifs suivants :

- Réaliser un portrait à jour de la situation de la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires.
- Poser un diagnostic sur les différents enjeux et opportunités : identifier les besoins des entreprises pour consolider leur développement et des pistes pour favoriser l'essor de nouvelles entreprises dans ce domaine.
- Mettre en valeur l'importance de ce secteur pour la région.

- Mobiliser les acteurs stratégiques afin de favoriser l'essor et la consolidation de ce secteur.

## L'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais (ESBO) 2020-2023

Cette entente « vise à soutenir le développement du secteur bioalimentaire de l'Outaouais par la réalisation de projets en concordance avec les objectifs du Plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais (PDBO) 2020-2025 et des plans de développement de la zone agricole (PDZA) des MRC de l'Outaouais et de la Ville de Gatineau ».

Les douze partenaires de l'ESBO :

- Table agroalimentaire de l'Outaouais
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), direction régionale de l'Outaouais;
- MRC de la Vallée-de-la-Gatineau
- MRC Les Collines-de-l'Outaouais
- MRC Papineau
- MRC Pontiac
- Ville de Gatineau
- Fédération de l'UPA Outaouais-Laurentides
- Centre intégré de santé et de services sociaux de l'Outaouais – Direction de santé publique
- Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), direction régionale de l'Outaouais
- Services Québec, direction régionale de l'Outaouais (MTESS)
- Tourisme Outaouais

Pour plus d'information sur l'ESBO, veuillez consulter le site [www.agro-outaouais.com/esbo](http://www.agro-outaouais.com/esbo). Voir également la partie sur le comité de pilotage et de suivi bioalimentaire dans la section 1 sur la démarche méthodologique.

La démarche adoptée pour atteindre ces objectifs est originale sous plusieurs aspects.

## **Un portrait original et détaillé, intégrant les deux types d'entreprises (agricoles et non agricoles) qui font de la transformation alimentaire**

D'abord, pour obtenir un portrait détaillé de la transformation alimentaire, nous nous sommes intéressés pour ce projet à l'ensemble des entreprises qui pratiquent des activités de transformation alimentaire. Nous avons donc pris en compte<sup>1</sup> :

- les entreprises de transformation (transformateurs), c'est-à-dire des entreprises qui se concentrent uniquement sur des activités de transformation alimentaire (manufactures de fabrication alimentaire, boulangeries, microbrasseries, etc.);
- et les agrotransformateurs, c'est-à-dire les entreprises agricoles qui transforment leur production agricole.

La démarche est originale et innovante, car les données de ces deux types d'entreprises sont généralement analysées séparément au Québec. Avec ce projet, nous rejoignons donc la vision portée par les partenaires de l'ESBO en intégrant les différents maillons du bioalimentaire et, du même coup, l'ensemble des entreprises qui font de la transformation alimentaire, qu'elle soit agricole ou non. Néanmoins, pour tenir compte de la mission des différentes organisations, nous présentons également les données par type d'entreprise : agricole ou non agricole.

## **Des données à l'échelle des quatre MRC et de la Ville de Gatineau**

La problématique de l'accès aux données est encore plus probante à l'échelle des MRC. Les partenaires de l'ESBO avaient donc le souci d'obtenir des données à petite échelle pour ces territoires.

## **Une enquête d'envergure auprès de 93 entreprises qui représentent plus de 150 entrepreneurs en Outaouais**

Comme les données sur la transformation alimentaire sont quasi inexistantes, le portrait-diagnostic s'appuie principalement sur la réalisation d'une enquête terrain d'envergure auprès de 93 entreprises qui sont la propriété de plus de 150 entrepreneurs de la région. C'est donc une proportion importante des entrepreneurs de la région qui sont questionnés non seulement sur leurs activités de transformation alimentaire, mais également sur une panoplie de sujets, car l'enquête ratisse large : les enjeux de développement, les marchés et la commercialisation, les pratiques de développement durable, les pratiques de gestion de l'entreprise, l'intégration dans leur milieu, etc. Ce sont donc des données qui intéresseront également toutes les organisations qui œuvrent auprès des entrepreneurs de l'Outaouais, peu importe le secteur.

## **Une enquête en contexte de pandémie et postpandémie**

---

<sup>1</sup> Une enquête auprès des OBNL qui font de la transformation alimentaire est également en cours pour compléter le portrait.

Finalement, l'enquête s'est déroulée du 1<sup>er</sup> mars au 15 mai 2022. Elle est donc réalisée dans un contexte marqué par la fin de la pandémie de la COVID-19 qui a affecté l'ensemble de l'économie et tous les secteurs de l'industrie bioalimentaire du Québec. Elle rend compte néanmoins de la résilience des entreprises qui font de la transformation en Outaouais.

## **Présentation du rapport**

Les résultats de la recherche sont présentés en six principales sections.

### **Section 1 : La démarche méthodologique**

Dans cette section, nous expliquons la démarche méthodologique utilisée pour la collecte et l'analyse des données. Nous y présentons le rôle et l'implication du comité de pilotage et de suivi du projet ainsi que la définition de la transformation alimentaire que nous avons retenue et qui nous a servi à créer une liste détaillée des entreprises qui font de la transformation alimentaire dans la région. Nous expliquons également les étapes qui ont mené à la création du questionnaire, à sa diffusion auprès des entreprises et à l'analyse des données.

### **Section 2 : La transformation alimentaire au Québec et au Canada**

Dans cette section, nous traçons un bref portrait de la transformation alimentaire au Québec en nous appuyant sur les principales données. Cette section contribue à améliorer la compréhension du contexte provincial dans lequel évoluent les entreprises qui transforment en Outaouais. Elle permet aussi de mieux situer l'importance de la transformation alimentaire dans la politique bioalimentaire au Québec et d'identifier les principales orientations de développement pour les prochaines années.

### **Section 3 : Statistiques sur la transformation alimentaire et orientations en Outaouais**

Cette section trace un bref portrait de la transformation alimentaire en Outaouais à partir des données statistiques disponibles. Elle permet aussi de mieux situer l'importance de la transformation alimentaire dans les planifications stratégiques régionales et locales.

### **Section 4 : Portrait des 214 entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais**

Cette section présente un portrait exhaustif des 214 entreprises qui font de la transformation alimentaire, par territoires et par sous-secteurs de la transformation (abattage et transformation de viandes et volailles, fruits et légumes transformés, produits de boulangeries et pâtisseries, produits laitiers et fromages, etc.).

### **Section 5 : Résultats de l'enquête auprès des agrotransformateurs et des entreprises de transformation de l'Outaouais**

Cette section est consacrée aux résultats de l'enquête. Elle contient des informations concernant l'échantillonnage des entreprises et une présentation des données pour chacune des thématiques suivantes :

1. Création des entreprises et développement des activités de transformation
2. Profil des entreprises et emplois
3. Profil des entrepreneurs et dirigeants
4. Produits transformés par l'entreprise
5. Approvisionnement des ingrédients et spécificités des produits fabriqués
6. Procédés de transformation, entreposage et transport des produits
7. Commercialisation des produits transformés
8. Enjeux et priorités des entreprises
9. Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises
10. Pratiques de développement durable et d'économie circulaire
11. Relations de coopération entre les entreprises et participation à des réseaux et à des événements
12. Outils de planification et de gestion et financement
13. Avantages et désavantages des milieux de vie pour les entreprises en Outaouais

## **Section 6 : Diagnostic sur la transformation alimentaire en Outaouais**

Que retenir de l'ensemble de ces résultats ? Dans cette section, nous faisons un retour sur les principaux constats tirés des résultats en lien avec les objectifs initiaux et nous apportons des pistes de réflexion pour stimuler le développement du secteur de la transformation alimentaire et répondre aux besoins des entrepreneurs concernés.

## Section 1 : Démarche méthodologique

Étant donné qu'il y a très peu de données disponibles sur la transformation alimentaire, la mise en place d'une démarche méthodologique rigoureuse pour l'étape de la collecte de données a été importante. Dans cette section, nous présentons d'abord le rôle et l'implication du comité de pilotage et de suivi du projet. Nous exposons ensuite la définition de la transformation alimentaire que nous avons retenue. En plus de la revue documentaire, nous avons également mis en place deux stratégies pour recueillir des données sur la transformation alimentaire en Outaouais, soit : la création d'une base de données qui identifie et décrit les entreprises qui font de la transformation alimentaire dans la région et la réalisation d'une enquête auprès des entreprises. Nous expliquons donc également dans cette section les étapes qui ont mené à cette collecte de données.

### 1.1 Comité de suivi et de pilotage du projet

Puisque le portrait-diagnostic sur la transformation alimentaire vise à répondre aux besoins émanant du milieu, cela implique une réflexion importante et en continu entre l'ODO et les partenaires de l'ESBO. Les partenaires de l'ESBO ont donc mis en place un comité de travail pour faire le suivi des travaux et partager les différents savoirs et les besoins des acteurs sur le terrain concernant la transformation alimentaire en Outaouais et dans ses territoires.

#### Membres du comité de pilotage et de suivi du projet

- Andréane Sabourin, MRC Papineau
- Aurélie Boyer, Table agroalimentaire de l'Outaouais (TAO)
- Marc Cloutier, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau
- Mathieu Trépanier, MRC des Collines-de-l'Outaouais
- Philippe Duguay, Fédération de l'UPA Outaouais-Laurentides
- Roberto Caron, Ville de Gatineau
- Shanna Armstrong, MRC de Pontiac
- Suzanne Laplante, d'abord à titre de représentante de la Fédération de l'UPA Outaouais-Laurentides et ensuite à titre d'agrotransformateur
- Vincent Philibert, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), direction régionale de l'Outaouais

Le comité était composé de neuf représentants des partenaires de l'ESBO qui connaissent bien le milieu bioalimentaire et qui représentent l'ensemble des territoires de l'Outaouais (voir l'encart suivant). Les représentants du comité se sont également impliqués tout au long du projet dans la révision des listes des entreprises et du questionnaire, par exemple, ou encore dans la démarche pour inciter les entreprises à participer à l'enquête, ce qui a eu un impact important sur le taux de participation. Entre janvier et février 2022, le comité s'est rencontré à onze reprises<sup>2</sup>.

## 1.2 Définition de la transformation alimentaire

L'un des premiers échanges avec le comité a été de définir notre population cible. La revue documentaire a en effet révélé qu'il existe plusieurs définitions de la transformation alimentaire. Nous présentons dans cette partie la définition retenue dans le cadre de cette étude.

### Définition générale de la transformation alimentaire

Dans le cadre de ce projet, nous avons adopté la définition du MAPAQ qui définit la transformation alimentaire comme :

l'« application d'un procédé qui modifie la nature d'un produit agricole, aquatique ou alimentaire et qui rapproche celui-ci de l'état dans lequel il sera ultérieurement consommé par l'homme ou l'animal. L'embouteillage d'eau vendue pour la consommation humaine est considéré comme une activité de transformation alimentaire. Les activités liées à la restauration ne sont pas considérées comme des activités de transformation alimentaire » (MAPAQ, 2021).

Nous avons apporté quelques précisions à cette définition.

### Inclusion de la transformation primaire et secondaire

Selon les définitions, les activités de préparations, de conditionnement et de conservation dans les activités de transformation sont incluses ou exclues. Dans le cadre de notre étude, nous les avons incluses. Les entreprises de transformation retenues englobent donc :

- Celles qui font de la transformation primaire, soit la préparation des aliments. « La préparation concerne les opérations qui ne modifient pas la forme de la matière première, soit le conditionnement et la conservation. Le conditionnement consiste à trier, laver ou emballer les aliments bruts issus de la production [...]. La conservation renvoie à différents procédés dont le but est de maintenir la comestibilité des aliments. Il peut s'agir

<sup>2</sup> Dans le cadre de ces rencontres, nous faisions également le suivi de deux autres projets.

de les fumer, de les congeler ou de les mettre en conserve, par exemple » (RESPAQ, 2017, p.T1).

- Celles qui font de la transformation secondaire, c'est-à-dire qui fabriquent des aliments avec une valeur ajoutée significative. « La fabrication consiste à créer de nouveaux aliments en soumettant la matière première à des procédés qui en modifient les caractéristiques physiques. L'élaboration de fromage (à partir de lait) ou de pain (à partir de farine) sont deux exemples d'activités de fabrication alimentaire. [...] La fabrication alimentaire peut être réalisée selon des procédés artisanaux (essentiellement manuels) ou mécanisés, voire robotisés, à petite ou à grande échelle » (RESPAQ, 2017, p.T1).

### **Intégration des produits connexes à l'alimentation**

Dans les entreprises de transformation alimentaire, nous incluons également celles qui produisent des produits connexes qui utilisent des produits agricoles. Par exemple, les entreprises d'élevage qui font de la laine de Lama, ou encore les entreprises artisanales qui fabriquent des savons et des produits cosmétiques à base de produit agricole sont incluses. Dans cette logique, les entreprises de cannabis sont également intégrées dans le portrait.

### **1.3 Revue documentaire et données secondaires**

Une revue documentaire sur la transformation alimentaire a été réalisée avec plusieurs buts :

- Recueillir les connaissances et données disponibles sur la transformation alimentaire en Outaouais. Nous avons consulté les rapports sur l'agriculture et le bioalimentaire réalisés au sein des différentes organisations en Outaouais (par exemple, les portraits de la filière bioalimentaire, les planifications, les plans de développement de la zone agricole et autres documents pertinents).
- Recueillir les informations disponibles au Québec en lien avec le bioalimentaire et la transformation alimentaire pour mieux comprendre les enjeux de la transformation alimentaire en contexte provincial et identifier les données disponibles.
- Nous avons également étendu notre revue à la documentation produite à l'extérieur du Québec, notamment au Canada et en France, pour prendre connaissance des portraits-diagnostic sur la transformation alimentaire et nous inspirer dans l'élaboration de nos outils d'enquête.

L'ensemble des connaissances issues de la revue documentaire sont intégrées tout au long de notre rapport de recherche. Elles ont contribué également à élaborer nos outils d'enquête et notre cadre d'analyse.

## 1.4 Crédit de la liste des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais

La liste des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais n'est pas disponible. La direction régionale du MAPAQ en Outaouais tient bien un registre des agrotransformateurs et les enquêtes de Statistique Canada recense le nombre d'établissements par région, mais ces listes sont confidentielles, nous n'y avons donc pas accès. Nous savons néanmoins que les données de ces deux sources identifient 77 établissements qui font de la transformation alimentaire en Outaouais en 2021 (MAPAQ, 2022a) et 63 agrotransformateurs (MAPAQ, 2020b).

Puisque la liste des entreprises était nécessaire pour réaliser un portrait général de la transformation alimentaire et pour envoyer un questionnaire d'enquête à ces entreprises, nous avons donc créé notre propre base de données d'entreprises à partir de différents sites Internet. Nous avons recensé deux types d'entreprises :

- Les agrotransformateurs. Selon la définition du MAPAQ, un agrotransformateur est une « entreprise agricole qui exerce des activités de transformation alimentaire en utilisant majoritairement des produits de sa ferme et du Québec » (MAPAQ, 2020b). Ils produisent donc principalement la ressource qu'ils transforment. « Ainsi, selon l'article 1.0.1 de la Loi sur la Protection du Territoire et des Activités agricoles<sup>3</sup>, la transformation de produits agricoles est considérée comme une activité agricole dans la mesure où elle est faite par un producteur agricole et qu'elle respecte les exigences suivantes: l'emplacement appartient à la même personne ou à la même entité juridique; le site de transformation est aussi un lieu de production des produits à l'origine de la transformation ou de la vente; l'activité principale doit toujours demeurer la pratique de l'agriculture; les produits à être transformés proviennent principalement de leur exploitation agricole ou accessoirement de celle d'autres producteurs » (RESPAQ, 2017).
- Les entreprises de transformation alimentaire. Ces entreprises exercent des activités de transformation hors ferme et se procurent les produits agricoles d'un autre fournisseur.

<sup>3</sup> Commission de Protection du Territoire Agricole du Québec (CPTAQ), 2000, « transformation et mise en marché des produits de la ferme », consulté sur Internet le 27 septembre 2017, <http://www.cptaq.gouv.qc.ca/fileadmin/fr/publications/publications/TRANSFOR.pdf>

Pour constituer cette liste, nous avons consulté de nombreux sites Internet afin d'identifier les entreprises qui font de la transformation alimentaire (voir l'encart suivant). Des partenaires, par exemple la TAO, nous ont également fourni une liste. Les membres du comité ont révisés la liste afin d'identifier les entreprises manquantes. La réalisation de l'enquête, qui nécessitait de contacter par courriel les entreprises, a également contribué à réviser la liste en identifiant celles qui n'étaient plus en service.

À l'issue de cet exercice, nous avons identifié un total de 214 entreprises, soit 91 agrotransformateurs et 123 entreprises de transformation. Outre le nom de l'entreprise, diverses informations ont été intégrées dans la base de données telles que la localisation (municipalités et MRC), les coordonnées et l'adresse courriel, le type d'entreprises (agrotransformateurs ou entreprises de transformation), les catégories de produits transformés. Nous dressons un profil de ces entreprises à la section 3 sur l'Outaouais.

Nous avons donc répertorié 74 entreprises de plus que dans les bases de données officielles qui comptent 140 entreprises. Plusieurs raisons expliquent cette différence.

Pour les agrotransformateurs :

- Le registre du MAPAQ tient compte des entreprises enregistrées comme des agrotransformateurs. Or, il est possible que certaines petites entreprises ne soient pas enregistrées.
- Nous avons également intégré certaines entreprises qui font de la première transformation (voir la définition de la transformation précédemment) comme celles qui vendent du miel ou du sirop d'érable, car elles doivent le préparer avant de le mettre en pot. Néanmoins, les érablières qui offrent uniquement des repas sur place ont été exclues.
- Nous avons également pris en compte les entreprises qui faisaient de la transformation à petite échelle, mais pas dans leur principale production. Par exemple, un producteur bovin qui fabrique et commercialise des marinades avec les légumes cultivés à petite échelle sur sa ferme est intégré dans notre liste de transformateur (dans la catégorie fruits et légumes, transformés).

#### Liste des principaux sites Internet consultés pour dresser la liste des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais

- Croquez l'Outaouais
- Parcours Outaouais Gourmet
- Marché de l'Outaouais
- Les Marchés publics en Outaouais
- Les MRC/Gatineau
- ICRIQ
- Panier bleu
- Mangeons local UPA
- CARTV
- Fermiers de familles
- Aliments du Québec
- CSMOTA
- Liste des entreprises au MAPAQ qui ont des permis de transformation

Pour les entreprises de transformation :

- Dans les données sur les entreprises de transformation, plusieurs entreprises sont oubliées, car elles sont très difficiles à recenser pour plusieurs raisons : « D'une part, elles répondent peu aux questionnaires (le gestionnaire, souvent la seule personne en mesure de le faire, est lui-même boulanger ou pâtissier, travaille « sur le plancher » et n'a pas le temps de participer aux enquêtes); d'autre part, le taux de création et de disparition des petits commerces est élevé, d'où la difficulté de mettre à jour les données » (Groupe DBSF, 2007, p.17). Dans notre liste, nous avons toutefois tenté de prendre en compte toutes les entreprises, peu importe leur taille.

## 1.5 Enquête auprès des entreprises qui font de la transformation alimentaire

Puisqu'il y a peu de données sur la transformation alimentaire, nous avons privilégié une enquête terrain pour recueillir diverses informations auprès des agrotransformateurs et des entreprises de transformation en Outaouais.

L'enquête avec sondage en ligne nous est apparue comme une méthode de collecte de données adaptée pour dresser un portrait de la transformation alimentaire et identifier les besoins des entreprises. La littérature identifie plusieurs avantages à cette méthode : faible coût, rapidité de la collecte des données, plus grande liberté du répondant, etc.

Bien que l'accès à Internet soit un enjeu chez les entreprises agricoles, la catégorie des agrotransformateurs et des entreprises de transformation est beaucoup plus outillée en la matière puisqu'elles utilisent souvent Internet pour faire la promotion de leurs produits.

L'un des principaux défis de cette méthode était de s'assurer d'avoir un bon échantillonnage et une représentativité adéquate.

### Création de l'outil d'enquête pour les entreprises

Diverses sources ont été utilisées pour élaborer le canevas du questionnaire qui avait pour but de mieux connaître les besoins, les aspirations et les potentialités des entreprises. Nous avons d'abord réalisé une revue documentaire en Outaouais pour identifier le contenu en lien avec la transformation. Nous avons également consulté divers portraits et enquêtes en lien avec la transformation alimentaire et sur l'entrepreneuriat réalisé au Québec, au Canada ou ailleurs. Cela nous a permis d'identifier des questions pertinentes, des enjeux et des facteurs de réussites pour les entreprises ainsi que des points de repère pour l'analyse. Le questionnaire a été révisé et bonifié par le comité de pilotage et de suivi afin de s'assurer que les questions correspondaient aux besoins et aux réalités du milieu.

Les questions devaient être à la fois pertinentes pour les très petites entreprises qui font de la transformation artisanale et les entreprises manufacturières qui font de la transformation à plus large échelle. Il était également important pour le comité d'avoir des données différencierées par territoire.

Malgré les limites que constitue un long questionnaire sur le taux de participation, le comité a néanmoins convenu dès le départ de l'importance de ratisser large dans les questions :

« Le portrait doit également tisser des liens entre la transformation et les autres volets comme la production, la commercialisation, la valorisation des surplus, explique un membre du comité. Comme nous avons très peu de connaissances sur la transformation alimentaire en Outaouais, que l'essor de ces entreprises est récent et à petite échelle et qu'il n'y a pas de développement intégré de cette filière, tout est à découvrir » (Comité bioalimentaire, 11 janvier 2022).

Le questionnaire était composé de 8 principales sections avec des questions qui rejoignaient à la fois les agrotransformateurs et les entreprises de transformation alimentaire (voir l'encart suivant).

Nous avons privilégié autant que possible des questions fermées (à choix de réponse). Néanmoins, pour plusieurs questions, les participants pouvaient ajouter des spécifications pour expliquer leur réponse. Une section commentaire était également disponible à la fin de chacune des sections.

Dans notre enquête, nous avons pris un engagement de confidentialité, notamment dans les rapports écrits qui seront rendus publics. Nous avons donc porté une attention particulière à la façon de présenter ces données, notamment dans les sections concernant les MRC où le nombre de répondants est moins élevé, pour qu'il n'y ait pas de risque de bris de confidentialité.

Néanmoins, les agents de développement des MRC/Gatineau souhaitaient avoir accès à certaines données pour connaître les besoins des entreprises et communiquer avec elle pour leur proposer des services adaptés. Une question à la fin du questionnaire demandait aux entrepreneurs l'autorisation ou non de transmettre leurs réponses aux agents dans l'objectif de poursuivre l'accompagnement et le soutien de leur entreprise. Des formulaires d'engagement de confidentialité des données ont été signés avec les partenaires et l'équipe de recherche.

## **Les 8 principales sections du questionnaire d'enquête**

### **1. Description de l'entreprise**

Cette section regroupe des questions générales qui serviront à tracer le portrait de la transformation alimentaire en Outaouais.

### **2. Produits transformés par l'entreprise**

Cette section s'intéresse aux spécificités des produits transformés par votre entreprise ainsi qu'à vos besoins, à court et moyen terme.

### **3. Lieux, procédés de transformation et distribution**

Cette section porte sur les procédés et lieux de transformation, les équipements, l'entreposage et le transport des produits.

### **4. Mode de commercialisation des produits transformés**

Cette section s'intéresse aux points de vente et marchés de vos produits transformés ainsi qu'à vos objectifs de commercialisation.

### **5. Développement durable et économie circulaire**

Cette section porte sur les pratiques de développement durable et d'économie circulaire mises en place dans votre entreprise.

### **6. Profil des entrepreneurs et ressources humaines**

Cette section vise à tracer le profil des propriétaires de l'entreprise et s'intéresse aux ressources humaines et à ses défis.

### **7. Planification, gestion et réseautage**

Cette section porte sur la planification et la gestion de votre entreprise et s'intéresse au réseautage avec d'autres entreprises et partenaires.

### **8. Milieux de vie et conclusion de l'enquête**

Cette dernière section s'intéresse aux avantages et inconvénients associés à la localisation de votre entreprise.

Le questionnaire a fait l'objet d'une révision linguistique afin de s'assurer que les questions étaient facilement compréhensibles. Il a été traduit, car plusieurs entrepreneurs sont anglophones.

Le questionnaire a été monté sur la plateforme Survey Monkey. Nous avons adapté le questionnaire pour qu'il soit également possible d'y répondre sur un téléphone intelligent. Il fallait en moyenne environ une heure pour remplir le questionnaire.

### **Prétest, envoi du questionnaire et rappels**

Avant de procéder à l'envoi du questionnaire aux entreprises, nous avons fait un prétest auprès des cinq entreprises suivantes qui ont accepté de participer à cette démarche :

- Érablière Bo-Sirop (MRC de La Vallée-de-la-Gatineau)
- Ferme aux Saveurs des Monts (MRC des Collines-de-l'Outaouais)
- La Ferme HLF du Lac Simon (MRC de Papineau)
- Laiterie de l'Outaouais (Gatineau)
- Little Red Wagon Winery | Vignoble Petit Chariot Rouge (MRC de Pontiac)

Elles ont été choisies, car elles sont bien ancrées dans leur milieu. Les commentaires de ces entreprises ont contribué à améliorer le questionnaire avant l'envoi à l'ensemble des entreprises. Nous avons, par exemple, reformulé des questions pour améliorer leur clarté et afin qu'elles soient plus inclusives. Nous avons également ajouté une question sur la pérennité de l'entreprise et de la relève.

Pour inciter les entrepreneurs à répondre à l'enquête, les partenaires de l'ESBO ont fait tirer 25 000 \$ en placements promotionnels à gagner parmi les entreprises participantes qui avaient rempli l'ensemble du questionnaire. Le 25 000 \$ a été réparti en 10 bourses, à raison de 2 entreprises gagnantes par territoire. La TAO a été responsable de gérer les modalités de ce tirage.

Le premier envoi du questionnaire a eu lieu le 30 mars et l'enquête s'est terminée le 13 mai. Entre ces deux dates, plusieurs rappels ont été faits non seulement par l'ODO, mais également par le MAPAQ, les MRC et la Ville de Gatineau.

Nous avons envoyé l'invitation pour répondre au questionnaire à l'ensemble de la liste des entreprises qui ont été identifiées et qu'il était possible de rejoindre par courriel. Pour certaines entreprises qui n'avaient pas de courriels, mais une page Facebook, nous avons communiqué avec elles pour obtenir leur adresse courriel. Nous n'avons pas insisté pour les demandes qui sont restées sans réponse.

Pour en savoir plus sur le taux de réponse et le profil des participants à l'enquête, voir la section 5.1.

## 1.6 Analyse des données

Les résultats de l'enquête ont été exportés de la plateforme Survey Monkey vers un fichier Excel. Nous avons par la suite anonymisé les données et regroupé les données selon les différentes thématiques. Les tableaux et graphiques ont également été créés dans Excel. Pour l'analyse des données par type d'entreprise et par territoire, nous avons exporté les données d'Excel dans le logiciel statistique Stata. Les données obtenues ont par la suite été retranscrites dans Excel.

## Faits saillants sur la démarche méthodologique

- Les partenaires de l'ESBO ont mis en place un comité de travail pour faire le suivi du projet et partager les différents savoirs et les besoins des acteurs sur le terrain concernant la transformation alimentaire.
- La définition de la transformation alimentaire qui a été retenue inclut les activités de préparations, de conditionnement et de conservation ainsi que les entreprises qui produisent des produits non alimentaires fabriqués à base de produits agricoles.
- Une revue documentaire sur la transformation alimentaire a été réalisée pour recueillir les connaissances et données disponibles sur la transformation alimentaire en Outaouais, au Québec et ailleurs. Cette revue a également été utile dans l'élaboration de nos outils d'enquête et d'analyse.
- Une base de données des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais a été constituée à partir de différents sites Internet.
- Nous avons répertorié 74 entreprises de plus que dans les bases de données officielles parce que nous avons intégré notamment les entreprises qui font de la première transformation à petite échelle et qui ne sont pas enregistrées.
- La principale méthode de collecte de donnée a été un sondage en ligne pour recueillir diverses informations auprès des agrotransformateurs et des entreprises de transformation en Outaouais.
- Avant de procéder à l'envoi du questionnaire aux entreprises, nous avons réalisé un prétest auprès de cinq entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais.
- Le premier envoi du questionnaire a eu lieu le 30 mars et l'enquête s'est terminée le 13 mai. Entre ces deux dates, plusieurs rappels ont été faits non seulement par l'ODO, mais également par le MAPAQ, les MRC et la Ville de Gatineau.
- Les résultats de l'enquête ont été exportés de la plateforme Survey Monkey vers un fichier Excel pour l'analyse des données et la création des tableaux et figures

## Section 2 : la transformation alimentaire au Québec

Au Québec, les entreprises qui font de la transformation sont très diversifiées. Certaines entreprises, qui comptent plusieurs employés sont des manufactures industrielles qui transforment et écoulent les produits en gros, alors que d'autres sont très petites et sont à la fois des fabricants et des détaillants. Néanmoins, au Québec, les données sont souvent influencées par les gros joueurs, tels que : Saputo et la coopérative Agropur, qui sont parmi les vingt plus importantes sociétés de transformation de produits laitiers dans le monde, Olymel dans la transformation des viandes, une division de la Coopérative Sollio (13 000 emplois au Canada avec un chiffre d'affaires de 6,3 G\$), et Lassonde dans la transformation des fruits et des légumes (21 % des livraisons de fruits et de légumes transformés au Québec). De plus, 58 % des entreprises sont situées dans les régions de Montréal, de la Montérégie, de Chaudière-Appalaches et de la Capitale-Nationale (MAPAQ, 2020c, p.12). Les portraits réalisés au Québec reflètent donc souvent la réalité de ces régions et les enjeux des grandes entreprises.

Les données à l'échelle québécoise sont donc moins représentatives des entreprises de très petite taille et des territoires comme l'Outaouais. Elles nous permettent néanmoins d'apporter un éclairage pour situer le contexte provincial dans lequel évoluent les entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais.

Nous débutons cette section avec un aperçu de l'importance du secteur bioalimentaire au Québec et de ses principales caractéristiques. Nous faisons par la suite un bref portrait de la transformation alimentaire au Québec. Nous terminons en résumant la place de la transformation alimentaire dans la politique bioalimentaire au Québec et dans les politiques connexes.

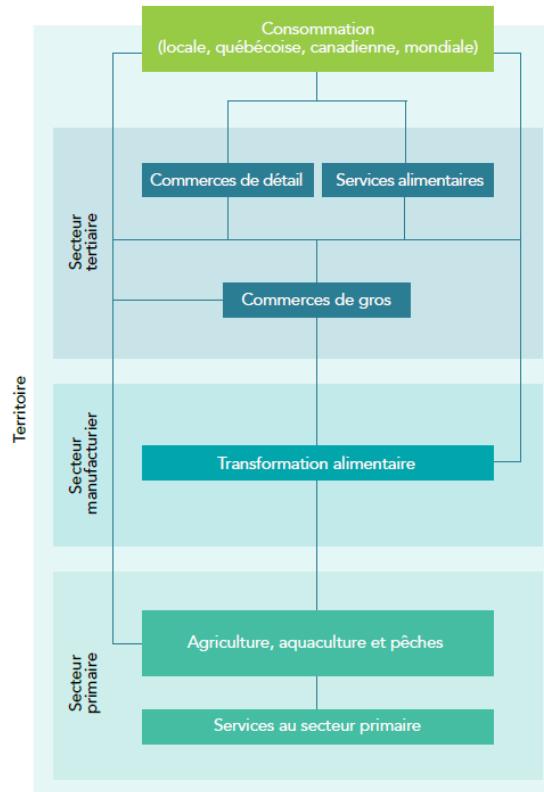
## 2.1 Un PIB de 25,9 milliards pour le secteur bioalimentaire, dont 7,9 milliards pour la transformation alimentaire

Comme l'illustre la figure ci-contre, le système bioalimentaire regroupe le secteur primaire (l'agriculture, l'aquaculture et les pêches et les services au secteur primaire), le secteur secondaire (la transformation alimentaire représentée par les entreprises manufacturières qui font de la transformation)<sup>4</sup> et le secteur tertiaire, soit les commerces de détail, les services alimentaires et les commerces de gros (MAPAQ, 2018). La transformation alimentaire est donc centrale dans ce système et fait le lien entre les différents maillons : les entreprises de transformation s'approvisionnent principalement auprès des agriculteurs québécois et ils vendent principalement aux commerces de détail et services alimentaires (Vargas, 2022).

En 2021, l'industrie bioalimentaire a généré un produit intérieur brut (PIB) réel<sup>5</sup> de 25,9 milliards de dollars, ce qui représente 6,9 % de l'ensemble de l'économie du Québec. Elle procure 481 962 emplois, soit 11,3 % de l'emploi total au Québec (MAPAQ, 2021, p.7). Parmi ces emplois dans le secteur bioalimentaire, 15,4 %, soit 73 988 emplois, sont concentrés dans la fabrication d'aliments, boissons et tabacs. En 2021, le PIB de la transformation alimentaire est de 7,9 milliards de dollars (MAPAQ, 2021, p.7).

Entre 2020 et 2021, le PIB a augmenté de 5 %, soit 6,2 % dans le secteur tertiaire, 4,1 % dans le secteur de la transformation alimentaire et 3,4 % dans le secteur de l'agriculture et des pêches. Il s'agit d'une reprise économique par rapport à 2020 où le bioalimentaire avait enregistré un recul important causé par la pandémie après plusieurs années de croissance. En

Le secteur bioalimentaire et son système

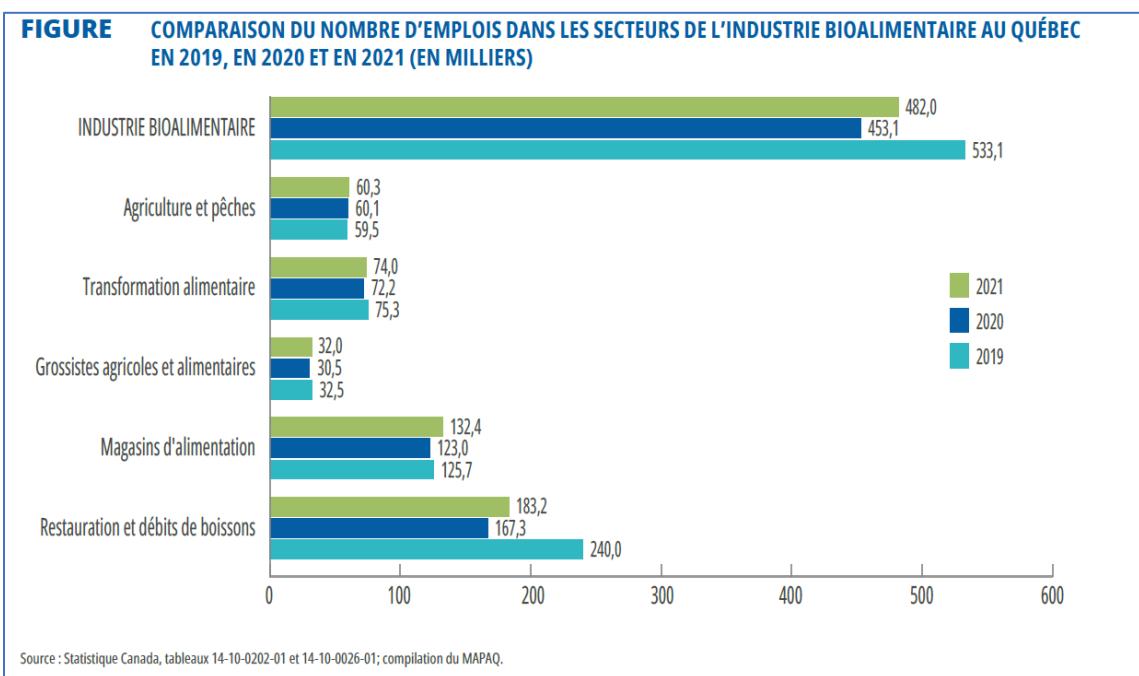


(MAPAQ, 2018, p.8).

<sup>4</sup> Précisons que dans ces statistiques, les agrotransformateurs sont inclus dans le secteur primaire puisqu'ils font également de la production agricole.

<sup>5</sup> « Il s'agit du PIB réel aux prix de base (en dollars enchaînés de 2012), y compris une estimation du MAPAQ pour les autres magasins (ex. : Walmart), les services de restauration liés à l'hôtellerie et au marché institutionnel ainsi que pour les autres circuits de distribution (ex. : marchés publics). Les données du PIB réel présentées pour l'industrie bioalimentaire et ses secteurs ne prennent pas en compte le cannabis, sauf mention contraire. » (MAPAQ, 2021, p.7).

effet, le PIB réel avait diminué de 8,7 % en 2020 par rapport à 2019 et 79 943 emplois avaient été perdus. Cette perte était principalement concentrée dans le secteur tertiaire (grossistes, détaillants et restauration) avec une diminution de 15 %, et particulièrement dans la restauration commerciale et des débits de boissons (recul de -31,6 % du PIB réel). Le PIB de la transformation alimentaire avait enregistré une diminution de -3,5 % par rapport à 2019. « Pour la transformation alimentaire, il s'agit d'un premier recul depuis 2013, après six années de suite d'accroissement » (MAPAQ, 2021, p.25). À l'inverse, le secteur de l'agriculture et de la pêche avait enregistré une augmentation de son PIB de 3 % (MAPAQ, 2021, p.7). Nous verrons également les répercussions de la Covid (positives et négatives) plus en détail à la section 5.9. La figure suivante illustre l'évolution de l'emploi dans les différents secteurs de l'industrie bioalimentaire de 2019 à 2021.



Source : MAPAQ, 2021, p.9

## 2.2 La consommation, l'approvisionnement et la destination des aliments au Québec

Il existe diverses données que nous mobilisons dans cette partie pour comprendre la consommation, les achats et la destination des produits alimentaires au Québec.

### Les achats alimentaires des consommateurs

Au Québec, la valeur des aliments achetés par les consommateurs est estimée à 53,2 milliards en 2021, soit une hausse de 7,9 % par rapport à 2020. Plus de la moitié de ces aliments (55,1 %)

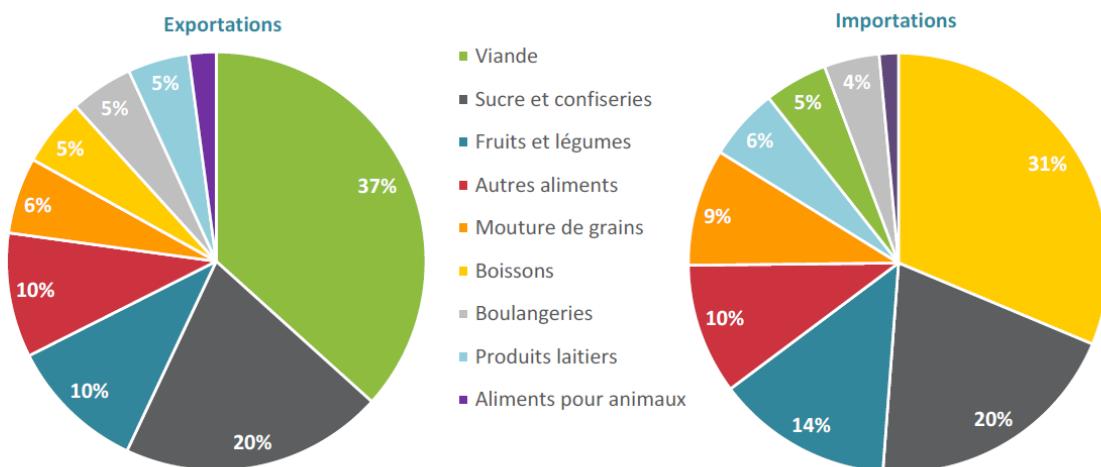
(29,3 milliards) ont été achetés dans les magasins d'aliments traditionnels (supermarchés, épiceries, dépanneurs-tabagies, Société des alcools du Québec), 15,8 % (8,4 milliards) dans les magasins non traditionnellement alimentaires (ex. : Walmart, Costco) et dans les circuits courts et 29,1 % (15,5 milliards) dans les services alimentaires (hôtels, restaurants et institutions).

Entre 2019 et 2020, avec la pandémie, les achats ont augmenté dans les supermarchés (11,1 %) et dans les autres magasins et circuits de commercialisation (7,4 %). À l'inverse, avec la fermeture prolongée de plusieurs commerces, les achats dans la restauration commerciale et non commerciale ont chuté respectivement de 31,3 % et de 25,3 % (MAPAQ, 2021, p.34). Néanmoins, en 2021, il y eut un certain rattrapage pour combler cette perte.

### **La provenance et la destination des aliments consommés**

En 2021, 52,1 % des aliments consommés par les Québécois proviennent du Québec, 25,8 % proviennent d'une autre province canadienne et 22,1 % d'un autre pays (MAPAQ, 2022, p.33). La valeur des importations bioalimentaires en 2021 totalise 8 milliards \$. Nous importons principalement des produits dans les sous-secteurs des boissons (31 %), des sucres et confiseries (20 %), des fruits et légumes (14 %) et des autres aliments (10 %)(voir figure suivante)(CSMOTA, 2021, p. 36).

**Répartition de la valeur des échanges par sous-secteur de l'industrie de la fabrication des aliments<sup>1</sup> et boissons, Québec, 2020**



<sup>1</sup> Excluant la préparation et le conditionnement de poissons et de fruits de mer.

Source : Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Données sur le commerce en direct.

Source : CSMOTA, 2021, p. 36

La valeur des exportations est de 10,2 milliards \$ en 2021. Le Québec a donc un solde commercial positif avec une valeur des exportations bioalimentaires plus élevée que les importations (MAPAQ, 2021). C'est la deuxième année consécutive que le solde commercial est important. En 2021, les exportations de produits oléagineux et les poissons et fruits de mer ont connu une forte hausse.

Parmi les produits bioalimentaires exportés, 76 %, dont des produits transformés. La valeur des exportations internationales de produits bioalimentaires transformés au Québec a d'ailleurs augmenté de 2 % et est passée de 7,6 milliards \$ en 2020 à 7,8 milliards en 2021 (MAPAQ, 2022). Les viandes sont le principal produit transformé qui est exporté (37 %), suivi des produits dans le secteur du sucre et confiseries (20 %), des fruits et légumes transformés (10 %) et des autres aliments (10 %)(voir figure page précédente) (CSMOTA, 2021, p. 36). Les principales destinations sont les États-Unis et la Chine.

### **L'approvisionnement des entreprises de transformation manufacturières et la vente des produits transformés**

En 2021, les entreprises de transformation manufacturières achètent 10,9 milliards de matières premières (ingrédients) pour fabriquer leurs produits. Elles s'approvisionnent principalement auprès d'entreprises québécoises (64,2 %; 6,8 milliards). Le reste des ingrédients utilisés provient du Canada (23,1 %) et d'un autre pays (12,7 %)(MAPAQ, 2022).

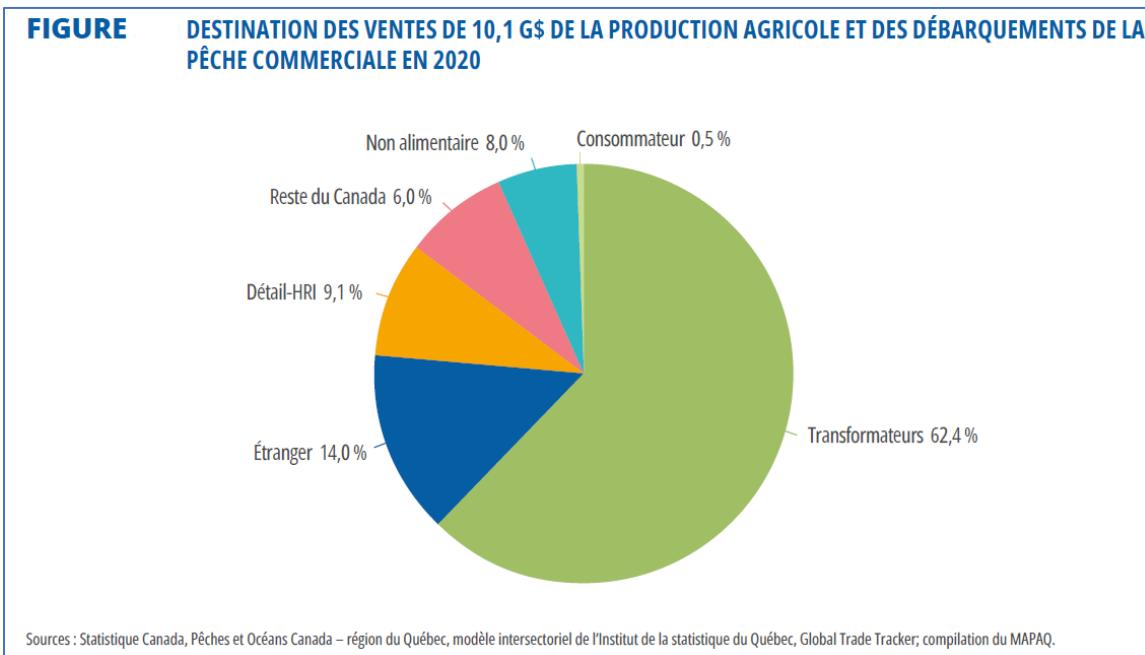
D'ailleurs, 62,4 % de la valeur des recettes monétaires agricoles du marché et des débarquements de la pêche commerciale (production agricole au Québec) est destinée aux entreprises de transformation (voir la figure page suivante). « L'industrie bioalimentaire québécoise se caractérise par un lien étroit entre la production et la transformation » (MAPAQ, 2021, p.61). La production du lait, de porc, de poulet, de soya, de maïs et des pêches maritimes est davantage vendue aux entreprises de transformation alors que la production de fruits, de légumes et d'œufs de consommation est, dans une grande proportion, vendue directement au secteur de la distribution alimentaire (détaillants et services alimentaires du réseau HRI) (MAPAQ, 2022, p.61).

Les produits qui sont fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières (valeur de 33,4 milliards) sont principalement vendus au Québec (44,1 %), dans un autre pays (19,8 %) et dans une autre province canadienne (18,4 %)<sup>6</sup>(MAPAQ, 2021, p.47). Ces revenus ont connu une croissance de 5,7 % par rapport à 2020 (*ibid*). Dans son analyse économique, le MAPAQ explique cette progression par trois principaux facteurs : la hausse des prix des produits

---

<sup>6</sup> Le reste est utilisé par les industries de transformation alimentaire (10,1 %) et pour des produits non alimentaires (7,6 %).

industriels au Canada, la reprise de la demande au Canada avec la période postpandémie qui s'amorce et la hausse des exportations dans les entreprises de transformation (*ibid*, p.48).



Source : MAPAQ, 2022, p.61

### Les achats alimentaires faits par le secteur du commerce de détail et du réseau des hôtels, restaurants et institutions (HRI)

Les achats faits par le secteur du commerce de détail et du réseau des hôtels, restaurants et institutions au Québec sont estimés à 26,2 milliards \$ en 2020. La majorité des aliments achetés, soit 93,0 %, sont des produits alimentaires transformés alors que 7,0 % sont des produits non transformés provenant du secteur de l'agriculture et des pêches (MAPAQ, 2022, p.62). Plus de la moitié de ces achats (51,7 %) sont réalisés auprès de fournisseurs québécois. Il y a donc 48,3 % des achats faits par les commerces au détail et les HRI qui sont importés, dont 26 % du Canada et 22,2 % de l'international.

### Les principaux enjeux économiques de l'industrie bioalimentaire en 2021

Le bilan de l'année 2021 du rapport économique sur le bioalimentaire mentionne deux principaux enjeux.

D'abord, la hausse des prix a été un enjeu qui a affecté l'ensemble des secteurs du bioalimentaire que ce soit les prix à la consommation des aliments et boissons non alcoolisées (hausse de 2,5 %), les coûts de l'approvisionnement en matières premières, les prix du carburant ou encore la hausse des salaires. « Le prix de l'essence, souligne le rapport, a ainsi bondi de 31 % entre 2020 et 2021, ce qui a une incidence sur les prix du transport par camion

qui sont en nette progression au Canada depuis 2021 » (MAPAQ, 2022, p.9). Les mauvaises conditions climatiques ont accentué la hausse des prix.

La difficulté d'avoir accès à de la main-d'œuvre dans tous les secteurs et particulièrement dans le secteur de la transformation s'est poursuivie. Au Canada, le taux de postes vacants de l'industrie de la transformation alimentaire est environ 3,8 % plus élevé que celui de l'ensemble de l'industrie manufacturière (CTAC, 2022). La rareté de la main-d'œuvre « a été marquante pour le secteur de la fabrication de produits de viande, un domaine de la transformation bioalimentaire intensif en matière de main-d'oeuvre, qui a perdu 21 % de ses travailleurs entre 2019 et 2020. » (MAPAQ, 2022, p.48).

## 2.3 La transformation alimentaire au Québec<sup>7</sup>

La transformation des aliments et des boissons est le premier secteur manufacturier en importance au Québec, tous secteurs confondus, que ce soit pour l'ampleur des ventes (avec 33,4 milliards de dollars) ou en termes d'emploi, soit 73 988 emplois directs et plus de 100 000 emplois indirects en 2021 (CSMOTA, 2021; MAPAQ, 2022). « Après l'Ontario, le Québec est le deuxième fabricant d'aliments, de boissons et de tabac du Canada » (Vargas, 2022, p.1). Le secteur de la transformation des aliments et des boissons est également le plus grand employeur au Canada (Compétences Transformation alimentaire Canada, 2022).

En 2021, le CSMOTA (2021, p.10) estime qu'il y a 1 800 établissements de transformation alimentaire au Québec. Le sous-secteur de la boulangerie est le plus important avec le quart des entreprises. Les sous-secteurs qui se démarquent pour la valeur des ventes sont la fabrication des produits de viandes (22,5 % de la valeur des ventes), la fabrication de produits laitiers (17 %), la fabrication de boissons et de produits du tabac (16,1 %) et la fabrication d'autres aliments (12,4 %).

Le principal employeur est le sous-secteur des viandes avec 20 % des emplois, suivi du secteur des autres aliments (18 %), des boulangeries (16 %) et des produits laitiers (13,7 %).

Entre 2020 et 2021, le nombre d'emplois dans la transformation alimentaire a augmenté de 2,4 % avec l'ajout de 1 763 emplois. Avec la pandémie en 2020, il y avait toutefois eu une perte de 4 % (-3 121) par rapport à 2019.

<sup>7</sup> Au Québec, la transformation alimentaire réfère à la fabrication d'aliments (SCIAN 311) et à la fabrication de boissons et de produits du tabac (SCIAN 312). Elle regroupe donc les établissements dont l'activité principale est la production d'aliments pour la consommation humaine ou animale ou la fabrication de boissons et des produits du tabac (MAPAQ, 2020, p.95). Contrairement à notre étude, ces données sur la transformation alimentaire ne tiennent pas compte de la fabrication d'aliments dans les entreprises agricoles.

**Tableau | VALEUR DES LIVRAISONS MANUFACTURIÈRES DE L'INDUSTRIE DES ALIMENTS,  
DES BOISSONS ET DU TABAC AU QUÉBEC EN 2020 ET 2021 (EN MILLIONS DE DOLLARS)**

CODE SCIAN	SECTEUR	2020	2021	VARIATION 2021/2020
	Total - Fabrication d'aliments, boissons et tabac	31 604 760	33 405 600	5,7 %
311	Fabrication d'aliments	26 359 234	28 023 123	6,3 %
3111	Fabrication d'aliments pour animaux	2 168 814	2 726 199	25,7 %
3112	Mouture de céréales et de graines oléagineuses	1 236 534	1 550 038	25,4 %
3113	Fabrication de sucre et de confiseries	1 327 686	1 266 374	-4,6 %
3114	Mise en conserve de fruits et de légumes et fabrication de spécialités alimentaires	1 917 088	1 910 223	-0,4 %
3115	Fabrication de produits laitiers	5 409 738	5 677 655	5,0 %
3116	Fabrication de produits de viande	7 569 645	7 501 190	-0,9 %
3117	Préparation et conditionnement de poissons et fruits de mer	473 377	672 197	42,0 %
3118	Boulangeries et fabrication de tortillas	2 484 756	2 570 203	3,4 %
3119	Fabrication d'autres aliments	3 771 596	4 149 043	10,0 %
312	Fabrication de boissons et de produits du tabac	5 245 526	5 382 477	2,6 %

Source: Statistique Canada; compilation et estimations du MAPAQ.

Source : MAPAQ, 2022, p.72.

**Tableau | NOMBRE D'EMPLOIS DANS LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE AU QUÉBEC EN 2019, 2020 ET 2021**

EMPLOIS	2019	2020	2021	VARIATION 2021/2020
Ensemble du secteur manufacturier (de la fabrication)	447 750	414 083	431 383	17 300
Transformation alimentaire	75 345	72 225	73 988	1 763
Fabrication d'aliments	65 932	63 387	64 419	1 032
Fabrication d'aliments pour animaux	2 758	2 651	2 588	-63
Mouture de grains céréaliers et de graines oléagineuses	1 467	1 318	1 355	37
Fabrication de sucre et de confiseries	3 716	3 346	3 371	25
Transformation des fruits et des légumes et fabrication de spécialités alimentaires	4 909	5 085	5 445	360
Fabrication de produits laitiers	10 198	9 089	10 131	1 043
Fabrication de produits de viande	18 645	17 813	14 778	-3 034
Préparation et conditionnement des poissons et des fruits de mer	1 551	1 480	1 619	139
Boulangerie et fabrication de tortillas	11 757	11 165	11 802	637
Fabrication d'autres aliments	10 930	11 440	13 330	1 890
Fabrication de boissons et de produits du tabac	9 413	8 838	9 569	731

Source : Statistique Canada, tableau 14-10-0202-01 ; compilation du MAPAQ.

Source : MAPAQ, 2022, p.29

## **2.4 La transformation alimentaire dans la Politique bioalimentaire 2018-2025 « Alimenter notre monde »**

En 2018, le gouvernement du Québec adoptait la Politique bioalimentaire « Alimenter notre monde » afin de se doter d'une nouvelle vision et de grandes orientations. Un secteur « prospère, durable, ancré sur le territoire et engagé dans l'amélioration de la santé des Québécoises et des Québécois » est la vision du bioalimentaire pour 2018-2025 (MAPAQ, 2018, p.13). Le mot bioalimentaire n'est pas anodin : il signifie que la politique mise sur l'ensemble de la chaîne bioalimentaire. La transformation alimentaire est donc un secteur prioritaire qui est abordé de façon transversale dans les différentes priorités de cette politique. Puisque la transformation a enregistré une croissance des investissements de 3,6 % par année entre 2006 et 2015, la politique vise la poursuite de cette tendance. Nous retenons également quatre principales orientations qui sont soulignées dans cette politique en lien avec la transformation alimentaire et qui guideront les actions du gouvernement dans les prochaines années.

### **Des aliments transformés d'ici avec une valeur nutritive élevée**

Répondre aux attentes des consommateurs à l'égard des produits qu'ils consomment est prioritaire dans la politique. Améliorer la valeur nutritive des aliments transformés au Québec et soutenir l'accès et l'offre d'aliments de qualité favorables à la santé sont les orientations mises de l'avant pour répondre à ces attentes. « Les progrès concernant la diminution de la teneur en sel, en sucre et en gras saturés ainsi que le contenu en fibres alimentaires seront suivis pour certains groupes de produits. Ces ingrédients ont été ciblés puisque leurs effets sur la santé sont scientifiquement documentés » (MAPAQ, 2018, p.19).

Promouvoir et valoriser les produits bioalimentaires d'ici sont également importants dans la politique. On y évoque notamment comme stratégie, l'identification de l'origine québécoise des produits, le développement d'une stratégie de positionnement des aliments du Québec sur le marché institutionnel et l'importance du commerce en ligne.

### **L'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises de transformation pour améliorer la compétitivité et répondre à l'enjeu de main-d'œuvre**

L'objectif 2.1 de la politique vise à appuyer l'investissement dans les entreprises afin qu'elles puissent saisir les occasions d'affaires, accroître leur production et leur compétitivité et améliorer les conditions de travail. Pour améliorer la compétitivité, on y évoque l'accroissement de la production et le développement de nouveaux produits qui répondent aux attentes (santé et durabilité). Mais c'est surtout l'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises de transformation, incluant les nouvelles technologies numériques, qui sont considérées comme un moyen pour rendre les entreprises plus compétitives. L'automatisation est également vue comme une solution pour faire face à la rareté de main-d'œuvre.

La rareté de main-d'œuvre est en effet l'un des enjeux majeurs décriés dans la politique et qui touchent l'ensemble du secteur bioalimentaire, incluant le secteur de la transformation alimentaire. Les tendances démographiques québécoises indiquent que cette tendance s'accentuera au cours des prochaines années. « Le défi d'attraction et de recrutement à relever est particulièrement grand lorsque les conditions de travail sont perçues comme difficiles, que les emplois sont éloignés des grands centres ou qu'ils sont saisonniers. Cette situation empêche la matérialisation des possibilités d'expansion qui s'offrent aux entreprises, faute des travailleurs nécessaires » (MAPAQ, 2018, p.59).

### **Une meilleure intégration de la filière de transformation (approche unifiée entre les acteurs)**

Dans la politique, une meilleure intégration de la filière de transformation est mise de l'avant de deux manières. La politique préconise « une démarche gouvernementale unifiée et coordonnée » pour appuyer les projets d'investissement en transformation alimentaire (MAPAQ, 2018, p.19). Les acteurs clés mentionnés sont le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, Investissement Québec, la Financière agricole du Québec et Capital financier agricole inc.

La politique encourage également les stratégies de collaboration entre les entreprises en évoquant notamment le concept de chaîne de valeur. « Au sein d'une chaîne de valeur, les entreprises sont amenées à partager de l'information stratégique et à innover, à optimiser leurs procédés, à réduire leurs coûts de transaction, à offrir plus de valeur ainsi qu'à partager les risques et les profits d'une démarche structurée leur permettant de se distinguer de la concurrence » (MAPAQ, 2018, p.50).

### **Renforcer la synergie entre les territoires et le secteur bioalimentaire (« la nouvelle gouvernance de proximité »)**

Finalement, la politique met également en valeur l'importance de la dimension territoriale pour répondre aux attentes des consommateurs et appuyer les entreprises qui offrent des produits transformés. La mise en valeur des atouts, de la diversité et des potentiels des territoires et du renforcement de leur attractivité est vue comme un moyen pour « créer des environnements favorables à l'établissement de nouvelles entreprises bioalimentaires sur l'ensemble du territoire du Québec » (MAPAQ, 2018, p.84). Appuyer la mise en marché de proximité, le tourisme gourmand, les plans de développement de la zone agricole (PDZA) et la nouvelle gouvernance de proximité sont quelques-unes des pistes d'action mentionnée pour appuyer les territoires.

## 2.5 Autres politiques en lien avec la transformation alimentaire

Outre la politique bioalimentaire, mentionnons d'autres stratégies gouvernementales en lien avec le secteur de la transformation alimentaire.

Le gouvernement a adopté un **plan d'agriculture durable**. « Ce plan vise à accélérer l'adoption de pratiques agroenvironnementales responsables et performantes afin de répondre aux préoccupations des acteurs du milieu agricole et des citoyens » (MAPAQ, 2020e).

Le gouvernement du Québec s'est également doté d'une **Stratégie nationale pour accroître l'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques** comme les ministères, les écoles, les garderies, les hôpitaux, les municipalités ou les sociétés d'État. « L'alimentation dans ce milieu est non seulement un vecteur de développement économique pour le Québec et ses régions, mais elle représente aussi un véhicule sociétal important pour promouvoir une conception plus englobante de l'alimentation » (MAPAQ, 2020, p.9). La saine alimentation et le développement durable sont donc au cœur de cette stratégie.

Le gouvernement du Québec (2021b) a adopté un **plan d'action pour la relance et la croissance des exportations fait au Québec** pour stimuler ce secteur en période postpandémie. Ce plan s'adresse à toutes les industries, dont le secteur bioalimentaire qui est le 3<sup>e</sup> secteur en importance pour ses exportations (9,4 % de la valeur des exportations internationales du Québec) après l'aéronautique (11,9 %) et les produits forestiers (10,5 %) (Gouvernement du Québec, 2021, p.21).

Finalement, mentionnons que le Canada s'est doté d'une toute première **Politique alimentaire** en 2019 pour orienter les décisions et les mesures relatives à l'alimentation. Elle vise à ce que toutes les personnes vivant au Canada puissent avoir accès à des aliments sains; elle appuie la sécurité alimentaire et vise à réduire le gaspillage alimentaire (Agriculture et Agroalimentaire Canada, 2019, p.10 et 11).

## Faits saillants sur la transformation alimentaire au Québec

- La transformation des aliments et des boissons est le premier secteur manufacturier en importance au Québec et au Canada. Il génère 73 988 emplois directs et plus de 100 000 emplois indirects en 2021 au Québec (CSMOTA, 2021; MAPAQ, 2022).
- En 2021, le PIB de la transformation alimentaire est de 7,9 milliards de dollars (MAPAQ, 2021). Le Québec compte 1 800 établissements de transformation alimentaire (CSMOTA, 2021).
- L'année 2021 est marquée par une reprise dans la transformation alimentaire avec la période de postpandémie qui s'amorce. Entre 2020 et 2021:
  - Le PIB a augmenté de 4,1 %. En 2020, il avait enregistré une diminution de -3,5 %.
  - Le nombre d'emplois a augmenté de 2,4 % avec l'ajout de 1 763 emplois. En 2020, il y avait enregistré une perte de 4 % (-3 121).
- La transformation alimentaire est centrale dans le système bioalimentaire et fait le lien entre les différents maillons :
  - Les entreprises de transformation manufacturières achètent 10,9 milliards de matières premières (ingrédients) pour fabriquer leurs produits. Elles s'approvisionnent principalement auprès d'entreprises agricoles québécoises (64,2 %). Le reste des ingrédients utilisés provient du Canada (23,1 %) et d'un autre pays (12,7 %).
  - Les produits qui sont fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières (valeur de 33,4 milliards) sont principalement vendus au Québec (44,1 %), dans un autre pays (19,8 %) et dans une autre province canadienne (18,4 %)(MAPAQ, 2021).
- 62,4 % de la valeur des recettes monétaires agricoles du marché et des débarquements de la pêche commerciale (production agricole au Québec) est destinée aux transformateurs.
- La majorité des aliments achetés par le secteur du commerce de détail et du réseau des hôtels, restaurants et institutions, soit 93,0 %, sont des produits alimentaires transformés (MAPAQ, 2022, p.62). Plus de la moitié de ces achats (51,7 %) sont réalisés auprès de fournisseurs québécois.
- En 2021, 52,1 % des aliments consommés par les Québécois proviennent du Québec, 25,8 % proviennent d'une autre province canadienne et 22,1 % d'un autre pays (MAPAQ, 2022).
- Le Québec a un solde commercial positif avec une valeur des exportations bioalimentaires plus élevée que les importations (MAPAQ, 2021). Parmi les produits bioalimentaires exportés, 76 %, dont des produits transformés.

- Les principaux enjeux économiques de l'industrie bioalimentaire en 2021 sont la hausse des prix et la difficulté d'avoir accès à de la main-d'œuvre, particulièrement dans le secteur de la transformation.
- La transformation alimentaire est un secteur prioritaire qui est abordé de façon transversale dans la Politique bioalimentaire « Alimenter notre monde » adoptée en 2018. Soulignons 4 principales orientations dans cette politique en lien avec la transformation alimentaire :
  - Soutenir l'accès et l'offre d'aliments de qualité favorables à la santé et promouvoir et valoriser les produits bioalimentaires d'ici.
  - Développer l'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises de transformation pour améliorer la compétitivité et répondre à l'enjeu de main-d'œuvre.
  - Améliorer l'intégration de la filière de transformation entre les organismes gouvernementaux et encourager les stratégies de collaboration entre les entreprises (chaîne de valeur).
  - Renforcer la synergie entre les territoires et le secteur bioalimentaire (« la nouvelle gouvernance de proximité ») pour favoriser l'établissement de nouvelles entreprises (MAPAQ, 2018).
- Outre la politique bioalimentaire, mentionnons d'autres stratégies gouvernementales en lien avec le secteur de la transformation alimentaire : le Québec a adopté un plan d'agriculture durable, une stratégie nationale pour accroître l'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques et un plan d'action pour la relance et la croissance des exportations fait au Québec. Le Canada a adopté une première Politique alimentaire en 2019 pour orienter les décisions et les mesures relatives à l'alimentation.

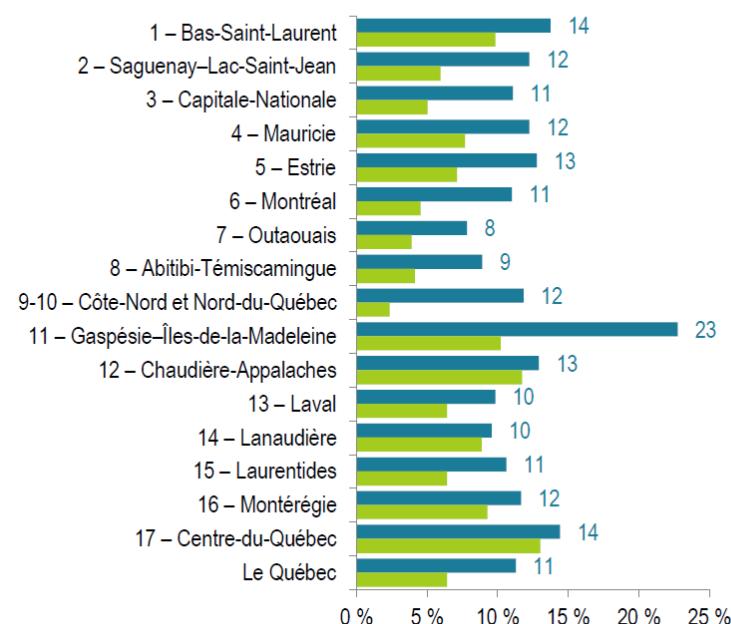
## Section 3 : Statistiques sur la transformation alimentaire et orientations en Outaouais

Cette section est un peu à l'image de celle sur le Québec : elle présente les principales statistiques sur le milieu bioalimentaire et la transformation alimentaire et identifie la place de la transformation alimentaire dans les planifications et plans d'action en Outaouais.

### 3.1 L'industrie bioalimentaire en Outaouais

L'agriculture est le premier maillon d'une série d'activités économiques à valeur ajoutée dans les secteurs de la transformation, de la commercialisation des aliments et de la restauration. Ces activités, regroupées sous le vocable de l'industrie bioalimentaire, sont importantes en Outaouais avec un produit intérieur brut (PIB)<sup>8</sup> qui s'élève à 539 millions en 2021, ce qui représente 4 % du PIB de l'Outaouais. En 2021, ce secteur compte 15 500 travailleurs en Outaouais, ce qui représente 8 % des emplois de la région. Il a généré 40 millions d'investissements. Bien que ces chiffres indiquent un secteur d'importance pour le développement de la région, l'Outaouais se classe néanmoins à la queue du peloton parmi les régions du Québec pour la contribution de l'industrie bioalimentaire à l'emploi et au PIB régional en 2021.

**Figure 1. Contribution de l'industrie bioalimentaire à l'emploi et au PIB régional en 2021 (en %)**



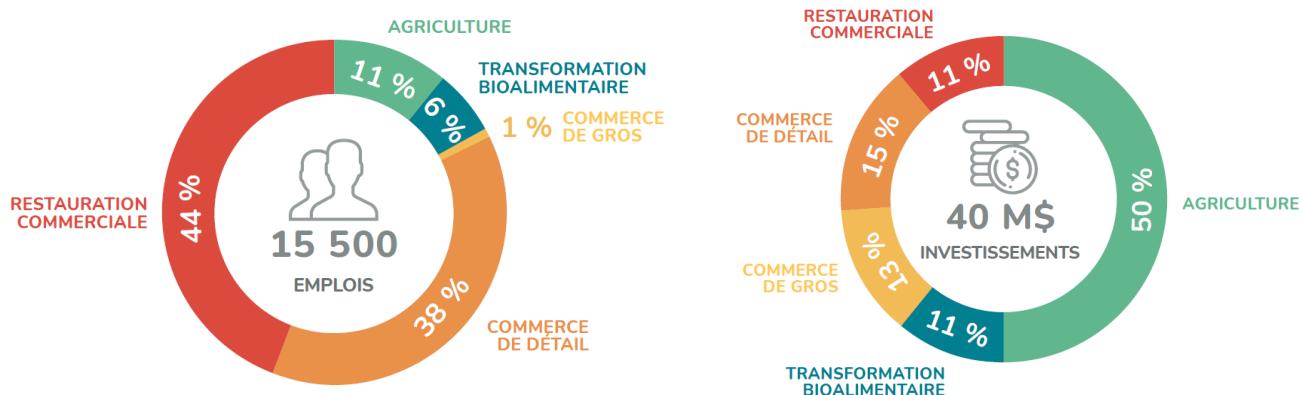
Source : Keable et Massicotte, 2022, p.2

<sup>8</sup>« Il s'agit de la valeur sans double compte des biens et services produits dans le territoire économique d'une région au cours d'une période donnée, sans égard au caractère étranger ou non de la propriété des facteurs de production. [...] Les données exprimées en termes réels (corrigées de l'inflation) pour le Québec sont basées sur l'année de référence 2012. Le PIB aux prix de base correspond à la somme des valeurs ajoutées, c'est-à-dire à la production réellement réalisée par tous les agents économiques. Ces valeurs ajoutées sont dites « aux prix de base » parce qu'elles ne prennent pas en considération les taxes applicables ni les subventions versées sur les biens et services. Les données pour l'industrie bioalimentaire et ses secteurs ne tiennent pas compte du cannabis » (MAPAQ, 2022, p.95).

## 3.2 La transformation alimentaire en Outaouais

L'Outaouais compte 77 établissements<sup>9</sup> de transformation alimentaire en 2021. En Outaouais, ces entreprises qui emploient 900 travailleurs ont généré un PIB de 75 millions \$ (14 % du PIB bioalimentaire) et des investissements de 40 millions \$. Les ventes réalisées par ces entreprises totalisent 317 millions \$ (MAPAQ, 2022a).

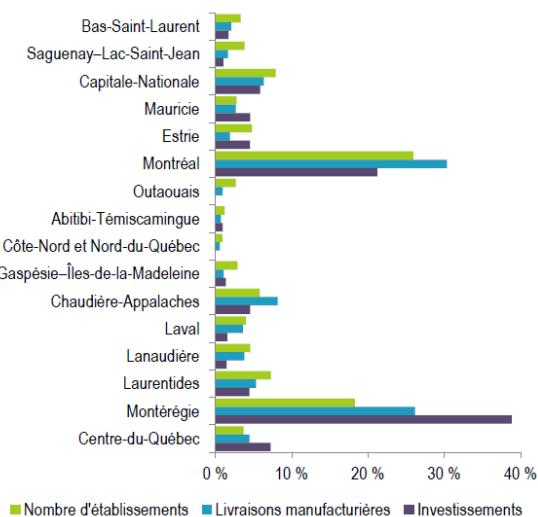
### Chiffres clés de l'industrie bioalimentaire en Outaouais, 2021



Source : MAPAQ, 2022a, p. 45.

Même si ces chiffres sont importants pour l'économie de l'Outaouais, la région se classe néanmoins à la queue du peloton au Québec (voir la figure suivante) : 14<sup>e</sup> rang sur 16 pour le PIB au prix de base, pour les livraisons manufacturières et pour l'importance des emplois et au 15<sup>e</sup> rang (avant la Côte-Nord et le Nord-du-Québec qui sont regroupés ensemble) pour les investissements. « Accroître les investissements dans la transformation alimentaire » est d'ailleurs l'un des défis identifiés par le MAPAQ en Outaouais (MAPAQ, 2022a, p.43).

Figure 3. Parts des régions quant aux établissements, aux livraisons manufacturières et aux investissements en transformation bioalimentaire en 2021 (en % du Québec)



Sources : SC et ISQ; compilations et estimations du MAPAQ.

Source : Keable et Massicotte, 2022, p.2

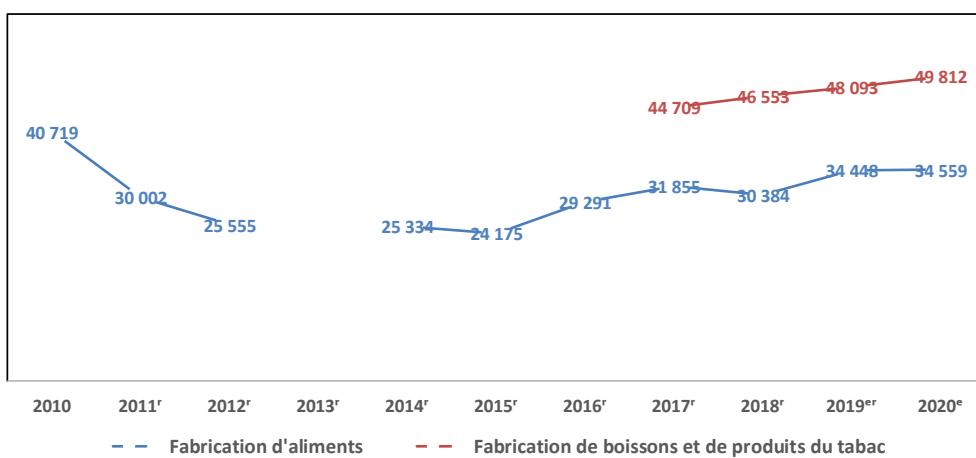
<sup>9</sup> Ce terme réfère à la fabrication d'aliments (SCIAN 311) et à la fabrication de boissons et de produits du tabac (SCIAN 312). Elle regroupe les établissements dont l'activité principale est la production d'aliments pour la consommation humaine ou animale (MAPAQ, 2022a). Ces données ne tiennent pas compte des agrotransformateurs.

## Évolution du PIB de la transformation alimentaire de 2010 à 2020

Entre 2010 et 2020, le PIB de l'ensemble des industries a augmenté de 38 % en Outaouais comparativement à 37 % au Québec. L'ensemble des industries de la fabrication a connu également une croissance, mais un peu moins marqué soit, 10 % en Outaouais comparativement à 19 % au Québec. L'évolution du PIB pour la fabrication d'aliments a toutefois enregistré une diminution de 15 % en Outaouais comparativement à une augmentation de 27 % au Québec.

Néanmoins, comme le révèle la figure suivante, la fabrication des aliments et des boissons a été marquée par deux périodes distinctes entre 2010 et 2020. De 40 719 millions en 2010, le PIB pour la fabrication d'aliments a connu une chute importante jusqu'à 24 175 millions en 2015. Toutefois, depuis 2015, on assiste à une croissance importante de la fabrication d'aliments en Outaouais (43 %) comparativement à 12,9 % au Québec pour cette même période.

PRODUIT INTÉRIEUR BRUT AUX PRIX DE BASE POUR LA FABRICATION D'ALIMENTS  
ET LA FABRICATION DE BOISSONS ET DE PRODUITS DU TABAC, OUTAOUAIS, 2010  
À 2020



Notes :

r : données révisées.

er : données estimées et révisées.

e : données estimées.

Le PIB est défini comme la valeur sans double compte des biens et services produits dans le territoire économique d'une région au cours d'une période donnée, sans égard au caractère étranger ou non de la propriété des facteurs de production. Le PIB aux prix de base correspond au PIB calculé aux prix du marché, moins les prélevements fiscaux applicables aux produits, plus les subventions à la consommation. Les tableaux du PIB régional se réfèrent à un PIB exprimé en dollars courants.

Les totaux en milliers de dollars canadiens proviennent de Statistique Canada, Division des comptes des industries, Produit intérieur brut provincial par industrie, tableau 36-10-0402-01, mai 2022.

À partir de 2011, les données sur le cannabis (autorisées et non autorisées) sont incorporées dans les estimations du PIB régional. Une comparaison avec les années antérieures doit être faite avec prudence.

Sources :

Institut de la statistique du Québec (ISQ).

Statistique Canada (SC).

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation.

Pêches et Océans Canada (MPO).

Revenu Québec (RQ).

Compilation :

Institut de la statistique du Québec.

Mise à jour :

20 septembre 2022

Compilation ODO, 2022

La fabrication de boissons et de produits du tabac, incluant la transformation de cannabis, connaît également une évolution similaire. Ce secteur de l'industrie était trop petit en 2010 en Outaouais pour fournir des données. Les données ne sont disponibles que depuis 2017. Entre 2017 et 2020, ce secteur a connu une croissance de 11,4 % en Outaouais, comparativement à 19,1 % pour le Québec.

### **Croissance des agrotransformateurs : producteurs agricoles qui font de la transformation alimentaire**

Cette croissance s'observe également chez les agrotransformateurs. « Même si l'Outaouais regroupe seulement 3 % des agrotransformateurs de la province [63 agrotransformateurs], la région a connu une augmentation du nombre d'agrotransformateurs entre les années 2010 et 2019 (66 % en Outaouais comparativement à 22 % au Québec) » (MAPAQ, 2020b, p.17). Avant, les années 2000, il y avait peu d'entreprises agricoles qui faisaient de la transformation. Aujourd'hui, elles sont de plus en plus nombreuses.

## **3.3 La transformation alimentaire dans les planifications régionales et locales de l'Outaouais**

Le développement et le soutien de la filière bioalimentaire sont importants pour les organismes de développement de l'Outaouais qui se sont dotés, en plus d'une entente sectorielle en développement bioalimentaire (ESBO), de plusieurs outils de planification et d'actions pour appuyer et orienter la filière bioalimentaire. Mentionnons que l'Outaouais dispose d'une planification régionale du développement bioalimentaire qui est renouvelée aux 5 ans. Les cinq territoires de l'Outaouais se sont également dotés d'un plan de développement de la zone agricole (PDZA). Quelle est la place de la transformation alimentaire dans la documentation qui appuie la filière bioalimentaire dans la région ?

### **La transformation alimentaire dans les planifications régionales**

Dans le plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais 2020-2025, le développement des activités de transformation est identifié comme une faiblesse. L'accessibilité des équipements et des infrastructures de transformation est également un enjeu. Avec sa forte valeur ajoutée, son apport à la diversification et ses retombées importantes, la transformation est identifiée comme un axe de développement prioritaire qu'il faut soutenir (TAO, 2021, p.25).

La transformation agroalimentaire était déjà une priorité dans les planifications précédentes (2013-2018 et 2007-2012) pour favoriser la diversification et la croissance des activités agroalimentaires. « La transformation, la diversification, la commercialisation seront toujours importantes, estime un acteur de l'Outaouais, car ce sont des enjeux qui ont un spectre de temps

beaucoup plus grand que cinq ans et vont sûrement se confirmer dans la prochaine planification. Il y a un enjeu de continuité » (Entrevue avec un acteur de l'Outaouais, dans Doucet, 2017, p.274).

### **La transformation alimentaire dans les plans de développement de la zone agricole (PDZA) dans les cinq territoires de l'Outaouais**

Le Plan de développement de la zone agricole (PDZA) élaboré dans chacune des MRC et le Plan de développement de la zone et des activités agricoles (PDZAA) de la Ville de Gatineau sont des documents de planification qui visent à stimuler et à mettre en valeur le développement durable de l'agriculture dans le milieu pour en assurer la pérennité.

« Le plan d'action qui en découle permettra d'outiller le monde agricole et les communautés afin de relever les défis pour le développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire [...]. L'objectif est donc de favoriser le maintien, voire la consolidation, des activités agricoles dans les milieux agricoles dynamiques, et d'encourager le développement des activités agricoles et complémentaires dans les milieux agricoles viables et forestiers (MRC Pontiac, 2014, p.145).

Soulignons qu'encourager le développement des activités complémentaires à l'agriculture telles que la transformation à la ferme fait partie des objectifs généraux qui guident l'élaboration des PDZA. Le développement de la transformation agroalimentaire est donc une priorité dans tous les PDZA(A) de l'Outaouais. Cette priorité est souvent présentée de façon transversale en lien avec divers objectifs.

Dans ces planifications, le développement de produits transformés (2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation) est vu comme un moyen de créer une valeur ajoutée à la fois pour les entreprises et les territoires et vient répondre à l'enjeu de diversification économique. La transformation agroalimentaire est également étroitement liée à l'enjeu de développer la commercialisation des produits. Elle devient également une option intéressante en lien avec le développement de l'agrotourisme et des circuits courts. La transformation « permet également de limiter le gaspillage, puisque certains produits déclassés, tous aussi savoureux, peuvent avoir un débouché et une valeur économique » (MRC de Papineau, 2017, p.73).

En plus de l'importance de diversifier et de créer une valeur ajoutée avec la valorisation de la transformation et d'appuyer les efforts de commercialisation, l'accessibilité et la maximisation des équipements/infrastructures de transformation sont identifiées comme des enjeux et des moyens pour soutenir la transformation alimentaire.

Dans les planifications de la Ville de Gatineau et de la MRC de Papineau, les parcs industriels sont identifiés comme des lieux propices pour développer les entreprises de transformation

alimentaire. À Gatineau, l'Agroparc est destiné à accueillir des entreprises à vocation agroalimentaire :

« L'Agroparc constitue un territoire de 465 hectares de sols de bonne qualité situé au pourtour de l'aéroport exécutif d'Ottawa-Gatineau. La majorité de cette superficie est située en zone agricole décrétée, alors que 51 hectares sont situés à l'extérieur de celle-ci. En 2004, la Ville de Gatineau s'est engagée dans le développement de la partie industrielle de l'Agroparc dans le but d'y créer un espace dédié aux entreprises agroalimentaires » (Ville de Gatineau, 2018a, p.75).

Outre le PDZAA de la Ville de Gatineau, les transformateurs alimentaires sont quasi absents dans les autres planifications en Outaouais qui se concentrent davantage sur le secteur agricole.

Mentionnons finalement qu'il y a très peu de données sur la transformation alimentaire dans les diverses planifications en Outaouais. Ce qui n'est pas étonnant puisque les données sur ce secteur à l'échelle des MRC sont quasi inexistantes.

Néanmoins, on y évoque régulièrement un certain essor de ces activités au cours des dernières années. Mais ce qui ressort surtout avec force dans toutes les planifications stratégiques en Outaouais, ce sont les potentiels immenses que recèle l'Outaouais pour développer ce secteur. Ce « potentiel prometteur est néanmoins sous-exploité actuellement » (Ville de Gatineau, 2018a). L'un des facteurs qui expliquent ce potentiel et cette force en Outaouais est l'importance du marché de consommateurs à proximité avec Gatineau-Ottawa qui concentre plus de 1,5 million de personnes. Puisqu'il y a encore peu d'entreprises, on estime que l'offre ne comble pas la demande des consommateurs. En milieu rural, on évoque également l'importance des villégiateurs et des touristes en période estivale.

## Faits saillants sur la transformation alimentaire et orientations en Outaouais

- Les 77 établissements de transformation alimentaire de l'Outaouais génèrent un PIB de 75 millions \$ et emploient 900 travailleurs en 2021. Les ventes réalisées par ces entreprises totalisent 317 millions \$ et elles ont généré des investissements de 40 millions (MAPAQ, 2021).
- Même si ces chiffres sont importants pour l'économie de l'Outaouais, la région se classe néanmoins à la queue du peloton au Québec (au 14<sup>e</sup> ou 15<sup>e</sup> rang selon l'indicateur sur les 16 régions).
- « Accroître les investissements dans la transformation alimentaire » est l'un des défis identifiés par le MAPAQ en Outaouais (MAPAQ, 2022a, p.43).
- Entre 2010 et 2020, l'évolution du PIB pour la fabrication d'aliments a enregistré une diminution de 15 % en Outaouais comparativement à une augmentation de 27 % au Québec. Néanmoins, la fabrication des aliments et des boissons a été marquée par deux périodes distinctes entre 2010 et 2020 :
  - De 40 719 millions en 2010, le PIB pour la fabrication d'aliments a connu une chute importante jusqu'à 24 175 millions en 2015.
  - Toutefois, depuis 2015, on assiste à une croissance importante de la fabrication d'aliments en Outaouais (43 %) comparativement à 12,9 % au Québec pour cette même période.
  - Entre 2017 et 2020, la fabrication de boissons et de produits du tabac, incluant la transformation de cannabis, a connu une croissance de 11,4 % en Outaouais, comparativement à 19,1 % pour le Québec.
- Entre 2010 et 2019, le nombre d'agrotransformateurs a augmenté de 66 % en Outaouais comparativement à 22 % au Québec (MAPAQ, 2020b, p.17).
- Avec sa forte valeur ajoutée, son apport à la diversification et ses retombées importantes, la transformation est un axe de développement prioritaire dans le plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais 2020-2025 (TAO, 2021). La transformation était également prioritaire dans les planifications précédentes (2013-2018 et 2007-2012). Il y a un enjeu de continuité.
- La transformation alimentaire est une priorité qui est présentée de façon transversale dans les Plans de développement de la zone agricole (PDZA) élaborée dans chacune des MRC et le Plan de développement de la zone et des activités agricoles (PDZAA) de la Ville de Gatineau. La transformation est vue comme un moyen de créer de la valeur ajoutée à la fois pour les entreprises et les territoires, de favoriser la diversification économique, de

développer la commercialisation des produits, l'agrotourisme et les circuits courts et de limiter le gaspillage.

- L'accessibilité et la maximisation des équipements/infrastructures de transformation sont identifiées comme des enjeux et des moyens pour soutenir la transformation alimentaire.
- Dans les planifications de la Ville de Gatineau et de la MRC de Papineau, les parcs industriels sont identifiés comme des lieux propices pour développer les entreprises de transformation alimentaire.
- Puisqu'il y a très peu de données de disponibles sur la transformation alimentaire à l'échelle des MRC, il y a peu d'information sur ce secteur dans les planifications.
- Outre le PDZAA de la Ville de Gatineau, les transformateurs alimentaires sont quasi absents dans les autres planifications en Outaouais qui se concentrent davantage sur le secteur agricole.
- Les potentiels immenses que recèle l'Outaouais pour développer la transformation alimentaire sont une force importante dans tous les territoires notamment à cause de l'importance du marché de consommateurs à proximité avec Gatineau-Ottawa qui concentre plus de 1,5 million de personnes.

## Section 4 : Portrait des 214 entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais

Comme nous l'évoquions auparavant, les données statistiques sur la transformation alimentaire ne tiennent pas compte de plusieurs entreprises en Outaouais soit parce que la transformation est réalisée dans les entreprises agricoles (agrotransformateurs) ou encore par de petites entreprises de transformation. Dans le cadre de ce projet, nous avons donc constitué à partir de diverses informations (voir la section 1 sur la méthodologie) la liste de ces entreprises. Cette liste a été créée sous la forme d'une base de données Excel qui intègre diverses informations sur les entreprises (secteurs, localisation, principaux marchés, etc.). Ces informations nous ont permis de faire un premier portrait détaillé et assez exhaustif de la transformation alimentaire en Outaouais<sup>10</sup>.

Cette section présente un portrait de l'ensemble des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais par territoire et par sous-secteurs. Chacun de ces sous-secteurs (par exemple, abattage et transformation des viandes et volailles, boulangeries et pâtisseries, fruits et légumes transformés) fait l'objet d'une description détaillée.

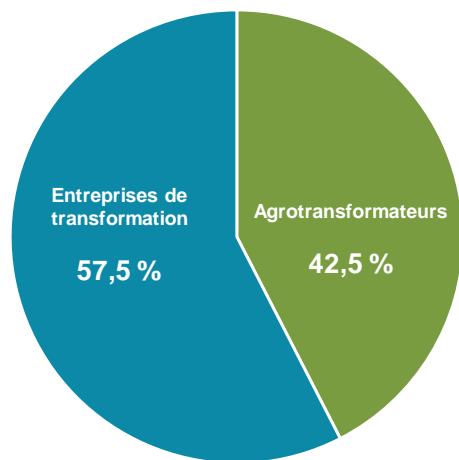
### 4.1 Portrait des entreprises en Outaouais et importance par territoire

L'Outaouais compte 214 entreprises qui réalisent des activités de transformation alimentaire. Parmi elles, 57,7 % sont des entreprises de transformation et 42,5 % sont des agrotransformateurs.

Le tableau suivant présente la répartition des entreprises en Outaouais par territoire. C'est Gatineau qui compte le plus grand nombre d'entreprises (71), suivi de la MRC des Collines-de-l'Outaouais (46), de la MRC de Papineau (45), de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (30) et de la MRC de Pontiac (22).

Néanmoins, lorsque l'on compare le nombre d'entreprises par rapport au nombre d'habitants par territoire, ce sont les MRC rurales qui se démarquent avec la MRC de Papineau

Proportion d'agrotransformateurs et d'entreprises de transformation en Outaouais, 2022



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

<sup>10</sup> Bien que nous ayons passé en revue plusieurs sites Internet et sources, il est possible que nous ayons oublié certaines entreprises de transformation. Le chiffre pourrait donc être un peu plus important.

en tête avec 1,78 entreprise qui font de la transformation alimentaire pour 1 000 habitants. Les MRC de Pontiac (1,55) et de la Vallée-de-la-Gatineau (1,54) arrivent respectivement au 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> rang suivi par la MRC des Collines-de-l'Outaouais (0,87). Étant donné que Gatineau concentre près des trois quarts de la population en Outaouais, le nombre d'entreprises par 1 000 habitants est moins élevé (0,24).

**Nombre d'agrotransformateurs et d'entreprises de transformation par territoires en Outaouais, 2022**

Territoires	Total	Proportion en Outaouais
MRC de La Vallée-de-la-Gatineau	30	14,0%
MRC de Papineau	45	21,0%
MRC de Pontiac	22	10,3%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	46	21,5%
Ville de Gatineau	71	33,2%
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,0%</b>

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

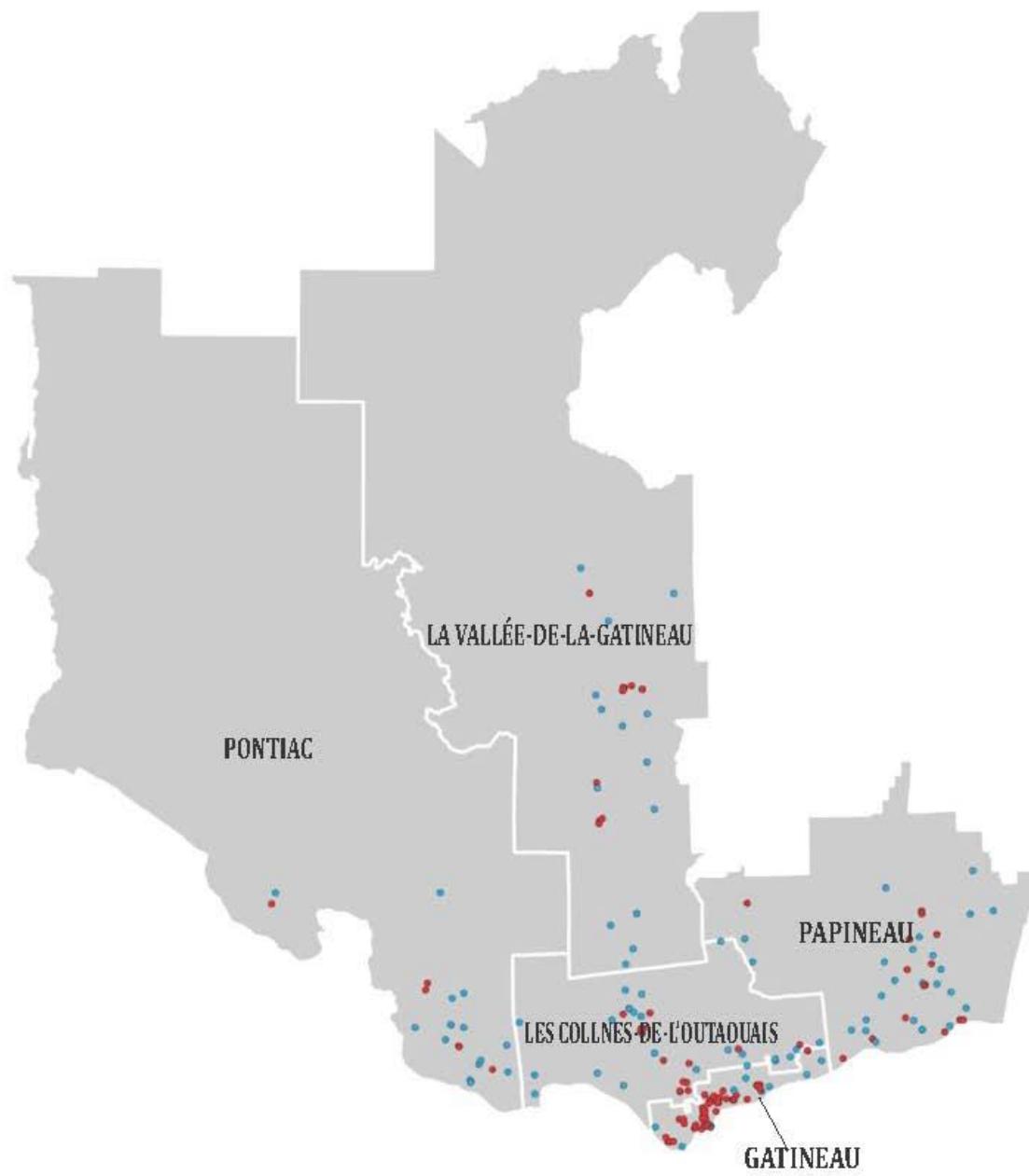
**Nombre d'entreprises de transformation alimentaire pour 1 000 habitants par territoire en Outaouais, 2022**

Territoires	Nombre d'entreprises	Population 2022	Nombre d'entreprises pour 1 000 h.
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	30	19 441	1,54
MRC Papineau	45	25 244	1,78
MRC de Pontiac	22	14 192	1,55
MRC des Collines-de-l'Outaouais	46	53 120	0,87
Ville de Gatineau	71	290 770	0,24
<b>Outaouais</b>	<b>214</b>	<b>402 767</b>	<b>0,53</b>

Source : <https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/cartes/region/07.pdf>; *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

La carte suivante illustre la localisation de l'ensemble des entreprises en Outaouais.

## Localisation des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais

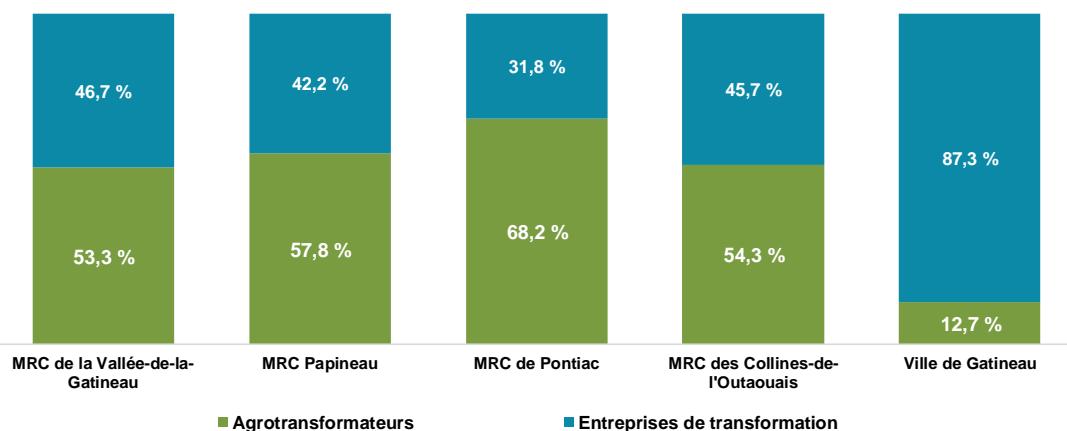


Source : compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2023

Kangue, 2023

La majorité des entreprises à Gatineau (87,3 %) sont des entreprises de transformation. Dans les MRC rurales, les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux : 68,2 % dans la MRC de Pontiac, 57,8 % dans la MRC Papineau, 54,3 % dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais et 53,3 % dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau.

Proportion d'agrotransformateurs et d'entreprises de transformation par territoire en Outaouais, 2022



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## 4.2 Les secteurs de la transformation alimentaire en Outaouais

En Outaouais, les entreprises qui font de la transformation alimentaire travaillent dans des secteurs variés. Nous les avons regroupés dans 13 catégories différentes que nous avons déterminées en lien avec le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) en l'adaptant au profil de l'Outaouais. Nous avons classé les entreprises en tenant compte des principaux produits qu'elles transforment.

Certains secteurs regroupent totalement ou en forte proportion des entreprises de transformation (boulangeries et pâtisseries, mets

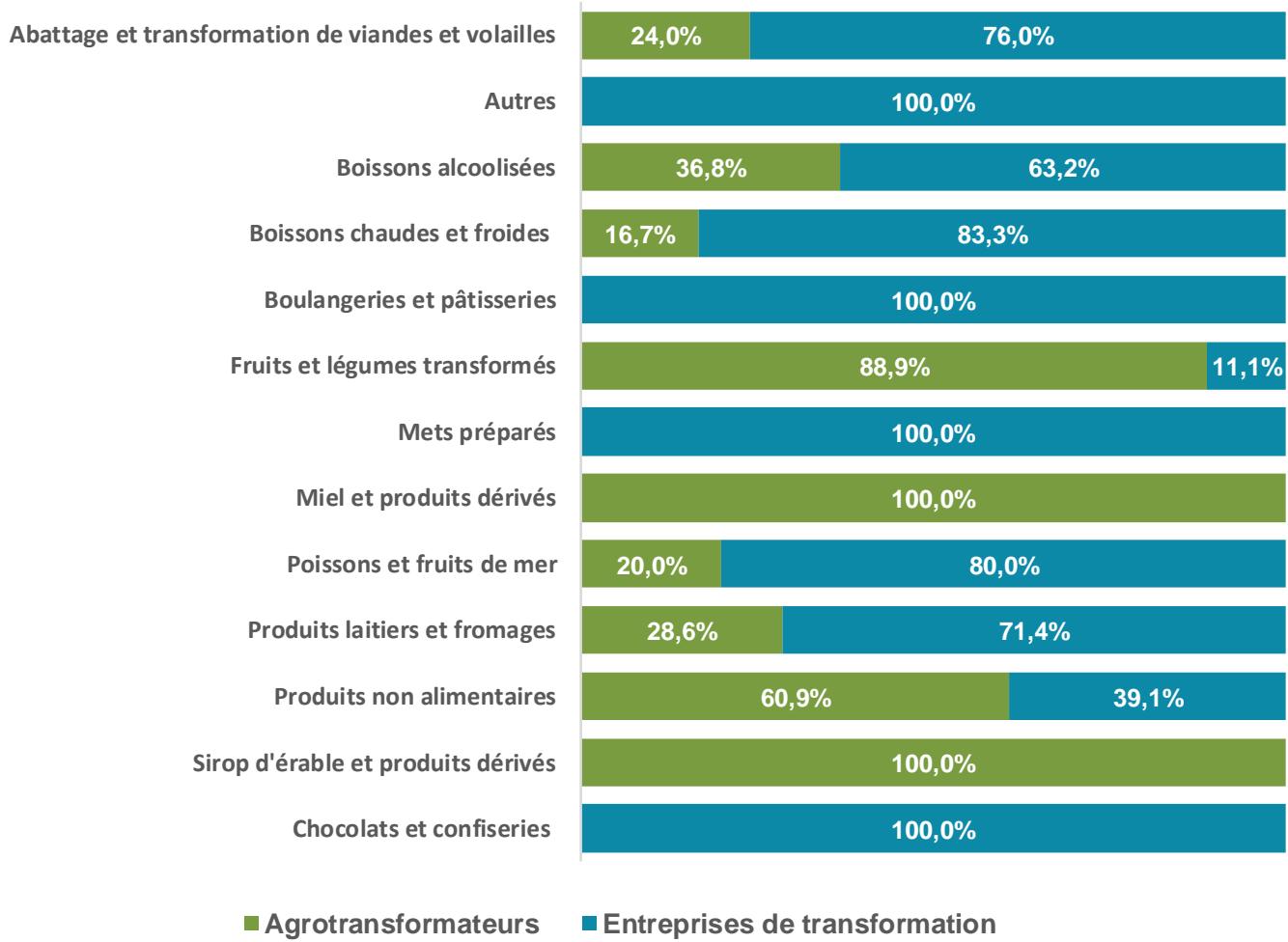
### Entreprises de transformation alimentaire par secteur en Outaouais, 2022

Secteurs	Nombre	Proportion
Boulangeries et pâtisseries	42	19,6%
Fruits et légumes transformés	27	12,6%
Abattage et transformation	25	11,7%
Produits non alimentaires	23	10,7%
Sirop d'érable et produits dérivés	22	10,3%
Boissons alcoolisées	19	8,9%
Miel et produits dérivés	13	6,1%
Boissons chaudes et froides	12	5,6%
Chocolats et confiseries	8	3,7%
Produits laitiers et fromages	7	3,3%
Autres	6	2,8%
Mets préparés	5	2,3%
Poissons et fruits de mer	5	2,3%
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

préparés, chocolats et confiseries, boissons chaudes et froides, poissons et fruits de mer, abattage et transformation de viandes et de volailles) et d'autres regroupent davantage des agrotransformateurs (sirop d'érable et produits dérivés, miel et produits dérivés, fruits et légumes transformés).

#### Proportion d'agrotransformateurs et d'entreprises de transformation par secteur en Outaouais, 2022



Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Les tableaux qui suivent présentent la répartition des entreprises par secteurs et territoires. Nous présentons par la suite de façon détaillée chacun de ces secteurs en présentant quelques informations à l'échelle québécoise lorsque les données sont disponibles.

### Nombre d'entreprises par secteur, Vallée-de-la-Gatineau, 2022

	Nombre	%
Abattage et transformation de viandes et volailles	6	20,0 %
Sirop d'érable et produits dérivés	6	20,0 %
Produits non alimentaires	5	16,7 %
Fruits et légumes transformés	3	10,0 %
Boulangeries et pâtisseries	3	10,0 %
Boissons chaudes et froides	1	3,3 %
Miel et produits dérivés	1	3,3 %
Poissons et fruits de mer	1	3,3 %
Produits laitiers et fromages	1	3,3 %
Chocolats et confiseries	1	3,3 %
Autres	1	3,3 %
Boissons alcoolisées	1	3,3 %
Mets préparés	0	0,0 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

### Nombre d'entreprises par secteur, Papineau, 2022

	Nombre	%
Abattage et transformation de viandes et volailles	11	24,4 %
Fruits et légumes transformés	10	22,2 %
Boissons alcoolisées	5	11,1 %
Sirop d'érable et produits dérivés	5	11,1 %
Produits non alimentaires	4	8,9 %
Boulangeries et pâtisseries	3	6,7 %
Produits laitiers et fromages	3	6,7 %
Chocolats et confiseries	2	4,4 %
Miel et produits dérivés	1	2,2 %
Autres	1	2,2 %
Mets préparés	0	0,0 %
Boissons chaudes et froides	0	0,0 %
Poissons et fruits de mer	0	0,0 %
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

### Nombre d'entreprises par secteur, Pontiac, 2022

	Nombre	%
<b>Boissons alcoolisées</b>	5	22,7 %
<b>Miel et produits dérivés</b>	5	22,7 %
<b>Fruits et légumes transformés</b>	3	13,6 %
<b>Autres</b>	2	9,1 %
<b>Produits non alimentaires</b>	2	9,1 %
<b>Sirop d'érable et produits dérivés</b>	2	9,1 %
<b>Abattage et transformation de viandes et volailles</b>	1	4,5 %
<b>Boulangeries et pâtisseries</b>	1	4,5 %
<b>Poissons et fruits de mer</b>	1	4,5 %
<b>Boissons chaudes et froides</b>	0	0,0 %
<b>Mets préparés</b>	0	0,0 %
<b>Production et transformation de cannabis</b>	0	0,0 %
<b>Produits laitiers et fromages</b>	0	0,0 %
<b>Chocolats et confiseries</b>	0	0,0 %
<b>Total</b>	22	100,0 %

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

### Nombre d'entreprises par secteur, Collines-de-l'Outaouais, 2022

	Nombre	%
<b>Produits non alimentaires</b>	9	19,6 %
<b>Sirop d'érable et produits dérivés</b>	8	17,4 %
<b>Fruits et légumes transformés</b>	6	13,0 %
<b>Boissons chaudes et froides</b>	4	8,7 %
<b>Boulangeries et pâtisseries</b>	4	8,7 %
<b>Miel et produits dérivés</b>	4	8,7 %
<b>Boissons alcoolisées</b>	3	6,5 %
<b>Mets préparés</b>	2	4,3 %
<b>Abattage et transformation de viandes et volailles</b>	2	4,3 %
<b>Poissons et fruits de mer</b>	2	4,3 %
<b>Produits laitiers et fromages</b>	1	2,2 %
<b>Chocolats et confiseries</b>	1	2,2 %
<b>Autres</b>	0	0,0 %
<b>Total</b>	46	100,0 %

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## Nombre d'entreprises par secteur, Gatineau, 2022

	Nombre	%
Boulangeries et pâtisseries	31	43,7 %
Boissons chaudes et froides	7	9,9 %
Abattage et transformation de viandes et volailles	5	7,0 %
Boissons alcoolisées	5	7,0 %
Fruits et légumes transformés	5	7,0 %
Chocolats et confiseries	4	5,6 %
Mets préparés	3	4,2 %
Produits non alimentaires	3	4,2 %
Miel et produits dérivés	2	2,8 %
Produits laitiers et fromages	2	2,8 %
Autres	2	2,8 %
Poissons et fruits de mer	1	1,4 %
Sirop d'érable et produits dérivés	1	1,4 %
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### 4.2.1 Boulangeries et pâtisseries

Le secteur des boulangeries et pâtisseries est celui qui compte le plus grand nombre d'entreprises en Outaouais (42 entreprises, soit 19,6 %). C'est également ce secteur qui se démarque au Québec pour le nombre d'entreprises (CSMOTA, 2021). Au Québec, ce secteur est constitué de quelques grandes entreprises et de nombreuses petites entreprises. « Toutefois, il y a une forte concentration, soit plus de la moitié des établissements, dans la grande région de Montréal et ses couronnes nord et sud » (Lacharité et Andronic, 2021, p.2). L'Outaouais se classe au 8<sup>e</sup> rang au Québec ex aequo avec le Saguenay-Lac-Saint-Jean et l'Estrie pour le nombre d'entreprises dans ce secteur.

En Outaouais, plus de 69 % des entreprises dans ce secteur sont des boulangeries, principalement des boulangeries de détail qui fabriquent et vendent des produits sur place. Au Québec, ces boulangeries sont majoritairement des microentreprises (moins de 10 employés)(Groupe DBSF, 2007). Elles sont donc à la fois fabricantes et détaillantes. Elles ont souvent pour clientèle les habitants du quartier ou du secteur de la ville. En Outaouais, il y a également au moins deux boulangeries industrielles qui transforment et écoulent les produits en gros.

L'autre portion de cette filière fabrique et vend sur place des pâtisseries variées (31 %) dont plusieurs se démarquent au Québec. Il y a également une manufacture qui fournit des ingrédients destinés aux pâtisseries-boulangeries.

En Outaouais, toutes les entreprises dans ce secteur sont des entreprises de transformation. Il n'y a pas d'entreprise agricole. La majorité de ces entreprises (73,8 %) sont localisées à Gatineau. D'ailleurs, 43,7 % de l'ensemble des entreprises en transformation alimentaire à Gatineau œuvrent dans la boulangerie et la pâtisserie. Néanmoins chaque MRC compte au moins une boulangerie.

**Les entreprises dans le secteur de la boulangerie et pâtisserie par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	0	3	3	10,0%	7,1%
<b>MRC de Papineau</b>	0	3	3	6,7%	7,1%
<b>MRC de Pontiac</b>	0	1	1	4,5%	2,4%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	4	4	8,7%	9,5%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	31	31	43,7%	73,8%
<b>Total Outaouais</b>	<b>0</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>19,6%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Dans les produits proposés en Outaouais, on observe plusieurs produits artisanaux et particuliers qui s'appuie sur les nouvelles tendances des consommateurs : produits très raffinés ou encore des aliments santé avec peu de sucre, de sel et de gluten, sans produits laitiers, etc.

### **Approvisionnement et fabrication du pain (données pour le Québec)<sup>11</sup>**

Habituellement,

« les boulangeries reçoivent des matières premières de leurs fournisseurs pour fabriquer de la pâte (chaque recette de pain requiert évidemment des ingrédients spécifiques). [...] elle peut aussi être livrée sous forme fraîche, ou cuite sur place, dans des fours de taille variable, selon des méthodes plus industrielles ou plus artisanales (fours à bois). La cuisson terminée, le pain est refroidi puis emballé pour être expédié ou mis en vente au comptoir. Il peut également être congelé sur place pour être envoyé sur une plus grande distance, afin qu'il se conserve plus longtemps. Les boulangeries recourent à différentes matières premières, mais la plus importante, évidemment, est la farine, issue du blé panifiable » (Boulianne, M. et al., 2019, p.T15).

Au Québec, les matières premières utilisées par les boulangeries sont achetées principalement d'un fournisseur situé dans la province (55 %). Le reste est importé d'un autre pays (26 %) ou acheté ailleurs au Canada (19 %) (Lacharité et Andronic, 2021, p.2). Mentionnons que le volume de farine produit au Québec est insuffisant actuellement pour fournir toutes les boulangeries (Des Roberts, 2018, p.66).

Pour les boulangeries qui s'approvisionnent au Québec, elles le font principalement auprès de grossistes en farine ou de grandes minoteries (établissement industriel pour la transformation des grains en farine) qui sont situées principalement à Montréal. Certaines d'entre elles s'approvisionnent auprès de petits moulins à proximité qui transforment des grains produits au Québec (Boulianne et al., 2019).

Les minoteries se trouvant sur le territoire québécois transforment principalement des grains venant du Canada et des États-Unis. Il y a peu de grains qui proviennent du Québec, car la majorité des céréales qui sont produites au Québec servent à nourrir les animaux (Des Roberts, 2018, p.66, 67). « Selon un reportage diffusé à la Semaine verte, « dans les années 80, les producteurs québécois fournissaient 25 % du blé panifiable aux minoteries du Québec. Aujourd'hui ils ne fournissent plus que 5 % » (Reportage de la Semaine verte cité dans Boulianne, M. et al., 2019, p.T31).

---

<sup>11</sup> Une section dans notre enquête en Outaouais porte également sur l'approvisionnement. Nous pourrons alors faire des comparatifs avec la situation québécoise qui est présentée dans cette section.

## Retombées économiques en 2020 au Québec

Au Québec « le secteur des produits de boulangerie représente 8 % des ventes manufacturières de l'industrie de la transformation bioalimentaire » (Lacharité et Andronic, 2021, p.1). Il s'agit d'un secteur orienté principalement sur des marchés de proximité.

Voici quelques retombées économiques pour le Québec<sup>12</sup> :

- 16 000 emplois directs et indirects.
- 1,6 milliard \$ en valeur ajoutée<sup>13</sup>, dont 721 millions \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 64 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Lacharité et Andronic, 2021, p.2).

### 4.2.2 Fruits et légumes transformés

Le secteur des fruits et des légumes transformés est en essor en Outaouais et se classe au 2<sup>e</sup> rang avec 27 entreprises (12,6 %). La majorité (88,9 %) des entreprises sont des agrotransformateurs qui transforment leur production de fruits et légumes. Mais il y a également des entreprises de transformation (11,1 %) qui font divers produits, par exemple des confitures, marmelades, pesto, avec les fruits et légumes.

Au Canada, la transformation de fruits se fait principalement en Ontario et au Québec. Sans compter les agrotransformateurs, il y a 150 établissements de transformation de fruits et de légumes au Québec. Ce secteur compte de grandes entreprises qui sont fortement concentrées (40%) dans les régions de la Montérégie et de Montréal (Zombre et Lacharité, 2021). Le secteur compte également « une série d'entreprises de plus petite taille, parfois des producteurs agricoles ayant ajouté une unité de transformation dans leur entreprise, ont des créneaux plus précis et jouent par exemple la carte de l'achat local. Leur petite équipe de travail est souvent familiale et moins spécialisée » (Groupe Agéco, 2014, p.1). C'est davantage ce type d'entreprise axée sur la fabrication artisanale que l'on retrouve en Outaouais.

Ces entreprises sont présentes sur tous les territoires en Outaouais, mais 37 % sont localisées dans la MRC de Papineau et 22,2 % dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais. Ce secteur est d'ailleurs le 2<sup>e</sup> en importance dans la MRC de Papineau.

---

<sup>12</sup> Données tirées de Lacharité (2021) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

<sup>13</sup> Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

### Les entreprises dans le secteur des fruits et légumes transformés par territoire en Outaouais, 2022

	Agrotransformateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	2	1	3	10,0%	11,1%
<b>MRC de Papineau</b>	10	0	10	22,2%	37,0%
<b>MRC de Pontiac</b>	3	0	3	13,6%	11,1%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	5	1	6	13,0%	22,2%
<b>Ville de Gatineau</b>	4	1	5	7,0%	18,5%
<b>Total Outaouais</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>12,6%</b>	<b>100,0%</b>

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Les produits transformés avec des fruits et des légumes sont variés : légumes marinés, pommes de terre en frites, confitures, gelées, salsas, sauces tomates, vinaigrettes, marinades, ketchups, condiments, soupes, pestos, fines herbes, etc. Il s'agit principalement de produits artisanaux. Mentionnons également que quelques-unes de ces entreprises font du jus, des cidres et des boissons alcoolisées. Certaines d'entre elles sont classées dans la catégorie boissons alcoolisées et dans une moindre mesure dans les boissons chaudes ou froides et d'autres sont avec les fruits et légumes transformés. Nous avons tenu compte des principaux produits fabriqués pour les classer.

### Approvisionnement (données pour le Québec)

Généralement, les entreprises qui transforment des fruits et légumes qui poussent au Québec s'approvisionnent autant que possible auprès de fournisseurs locaux (Boulianne et al., 2019). Toutefois, « l'approvisionnement en matières premières est caractérisé par une forte saisonnalité et les entreprises de transformation de fruits et légumes doivent aussi composer avec cette réalité dans la gestion de leur main-d'œuvre » (Groupe Agéco, 2014, p.1). Même en saison, certains transformateurs doivent se tourner vers des fournisseurs hors Québec, car les volumes disponibles sont insuffisants (Boulianne et al., 2019). La réfrigération des fruits et des légumes est également un enjeu important : « En ce qui concerne l'achat direct aux producteurs, les normes en vigueur peuvent les freiner puisque les aliments reçus doivent déjà être réfrigérés et que la chaîne de froid ne peut être brisée. Les transformateurs ne feront affaire directement avec un producteur que si ce dernier possède un camion réfrigéré ou recourt aux services d'un transporteur spécialisé » (Boulianne et al., 2019, p.T14).

Pour le sous-secteur de la mise en conserve de fruits, 72 % des matières premières sont importés et pour la mise en conserve des légumes, 50 % sont importés (Zombre et Lacharité, 2021, p.3).

Néanmoins, en Outaouais, la situation est différente. Comme ce sont majoritairement des agrotransformateurs, les fruits et légumes utilisés proviennent principalement de leur propre production.

### **Retombées économiques en 2020 au Québec**

Au Québec, les fruits et légumes transformés font partie des secteurs dynamiques de la transformation. Entre 2012 et 2020, le taux de croissance annuel moyen des entreprises qui se spécialisent dans la mise en conserve, le marinage, le séchage de fruits et de légumes est de 6 % (Zombre et Lacharité, 2021). « De plus, la part du Québec dans les livraisons canadiennes pour le créneau de la mise en conserve, du marinage et du séchage de fruits et de légumes a fait un bond, passant de 29 % en 2012 à 45 % en 2020 » (Zombre et Lacharité, 2021).

Voici quelques retombées économiques pour le Québec<sup>14</sup> :

- 11 000 emplois directs et indirects
- 1 milliard \$ en valeur ajoutée<sup>15</sup>, dont 557 millions \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 53 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Zombre et Lacharité, 2021).

#### **4.2.3 Abattage et transformation de viandes et volailles**

Le troisième groupe en importance fait de l'abattage et de la transformation de viandes et de volailles (25 entreprises, 11,7 %). Le nombre important d'entreprises dans ce secteur n'est pas étonnant puisque l'Outaouais se démarque avec une forte proportion de productions animales. En agriculture, la production bovine arrive au 1<sup>er</sup> rang en Outaouais alors qu'elle est au 4<sup>e</sup> rang au Québec. Au cours des dernières années, on observe également en Outaouais l'apparition de plusieurs nouvelles entreprises dans de nouveaux créneaux comme l'élevage non conventionnel. Il y a également une forte croissance des entreprises agricoles qui commercialisent leurs viandes sur les marchés de proximité. Néanmoins, ces produits sont parfois transformés ailleurs, notamment dans les abattoirs. Nous incluons donc dans ce groupe les abattoirs et les entreprises qui font des activités de découpe (par exemple, les boucheries) ou encore celles qui fabriquent des produits à valeur ajoutée à partir de leur viande.

---

<sup>14</sup> Données tirées de Zombre et Lacharité (2021) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

<sup>15</sup> Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

Au Québec, les entreprises de ce secteur sont de différentes tailles et 36 % sont situés dans les régions de Montréal et de la Montérégie (Tousignant et Lacharité, 2022, p.2). En Outaouais, ce sont les entreprises de petite taille qui dominent dans ce secteur.

Dans ce groupe, 76 % sont des entreprises de transformation et 24 % sont des agrotransformateurs. Parmi ces entreprises, mentionnons 3 abattoirs, une douzaine de boucheries, des entreprises de transformation qui préparent des viandes de spécialisées et divers produits et des entreprises agricoles qui transforment leurs propres viandes. Certaines entreprises se sont dotées de cuisine de transformation qui permet de vendre les produits carnés chez les détaillants au Québec (permis C1). En Outaouais, il y a une vingtaine d'entreprises en 2021 qui détiennent des permis pour les activités de désossage et de découpe des produits (deuxième transformation) que ce soit pour la charcuterie de gros, la découpe et viande hachée, la charcuterie générale et la découpe à forfait (Direction générale de la santé animale et de l'inspection des aliments, 2022). À cet égard, les activités d'abattage, d'éviscération et de découpe sont considérées comme des activités de première transformation, le désossage est de la deuxième transformation) et la fabrication de produits à plus forte valeur ajoutée comme les charcuteries et les aliments prêts-à-servir font partie de la troisième transformation (Boulianne, M. et al., 2019, p.T2).

Parmi l'ensemble des entreprises en Outaouais dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et volailles, 44 % sont situées dans la MRC de Papineau et 24 % dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau. Ce secteur arrive d'ailleurs au 1<sup>er</sup> rang dans ces deux MRC.

#### **Les entreprises dans le secteur de l'abattage et de la transformation de viandes et volailles par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransformateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
MRC de La Vallée-de-la-Gatineau	1	5	6	20,0%	24,0%
MRC de Papineau	4	7	11	24,4%	44,0%
MRC de Pontiac	0	1	1	4,5%	4,0%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	1	1	2	4,3%	8,0%
Ville de Gatineau	0	5	5	7,0%	20,0%
<b>Total Outaouais</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>11,7%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Une portion de la viande est emballée et étiquetée sous la forme de barquettes destinées aux consommateurs et on observe depuis quelques années un nombre croissant de produits spécialisés à base de viandes : rouleaux impériaux de bison, brochettes de poulet à l'éable, couscous d'agneau, terrine de sanglier aux noisettes, merguez, etc.

## **Trois abattoirs en Outaouais<sup>16</sup>**

« Un abattoir abat et découpe en quartier les animaux destinés à la consommation humaine » (Boulianne et al., 2019, p.T21). Au Québec, on compte trois types d'abattoirs. 1) Il y a 77 abattoirs sous juridictions fédérales encadrés par l'Agence canadienne d'inspection des aliments qui réglemente les opérations d'abattage pour les produits destinés à l'exportation. 2) 28 abattoirs sous juridiction provinciale encadrés par la Direction générale de l'inspection des aliments et du bien-être animal au Québec. 3) 28 abattoirs de proximité. Pour les deux derniers types d'abattoirs, ils peuvent vendre leurs produits uniquement au Québec. Ils sont principalement situés dans les régions de Chaudière-Appalaches, du Centre-du-Québec et de l'Estrie (Tousignant et Lacharité, 2022, p.2).

L'Outaouais compte trois abattoirs (première transformation) sous inspection provinciale : deux dans la MRC de Papineau et un autre dans la MRC de Pontiac. Ces services d'abattage sont essentiels pour le développement de l'industrie bioalimentaire en Outaouais, car ils permettent aux éleveurs de la région de développer des marchés de créneau pour leurs viandes.

Dans la MRC Papineau, l'abattoir Charron est spécialisé dans la découpe de volaille et l'abattoir Bouwman transforme les autres types de viandes. L'abattoir les viandes du Pontiac dans la MRC de Pontiac a ouvert ses portes en décembre 2018. Il permet l'abattage hallal.

Mentionnons que l'abattoir Les Viandes la Petite Nation inc. situé à Saint-André-Avellin qui était sous inspection fédérale (avec une capacité limitée) a fermé ses portes récemment. Ses infrastructures sont maintenant utilisées pour la transformation de cannabis. Il n'y a donc pas d'abattoir fédéral en Outaouais, ce qui constitue une barrière importante pour vendre sur le marché de l'Ontario (Doucet, 2021). Nous y reviendrons plus loin dans la section 5.7 de l'enquête sur la commercialisation.

## **Approvisionnement (données pour le Québec)**

Au Québec, les entreprises du secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et volailles s'approvisionnent principalement au Québec (79 %) et dans une moindre mesure ailleurs au Canada (16 %) et dans un autre pays (5 %) (Tousignant et Lacharité, 2022, p.2). Pour plusieurs viandes telles que le porc, le veau, la dinde, nous produisons plus de viandes que ce que l'on consomme (Boulianne et al., 2019, p.T22). Néanmoins, 85 % du volume de bœuf consommé par les Québécois est importé (Mapaq, 2021b, p.26). Cette dichotomie

---

<sup>16</sup> Une étude sur les enjeux des abattoirs en Outaouais et dans les Laurentides est en cours et sera disponible à l'hiver 2023.

s'explique par le fait que la majorité de la viande produite au Québec n'est pas destinée à la transformation :

« La province vend, à l'état vivant, plus de 80 % de ses bouvillons d'abattage et bovins de réforme dans d'autres provinces ou États. En exportant ainsi l'essentiel de sa matière première, le Québec se prive aussi d'une bonne partie des emplois et de la valeur ajoutée que la transformation de cette matière pourrait procurer. La réimportation des carcasses vers des ateliers de désossement et de découpe vient compenser en partie cette situation. [...] En théorie, la production provinciale de bovins d'élevage pourrait répondre à 35 % de la demande québécoise. Toutefois, le volume de bovins effectivement abattus au Québec en 2019 ne représente que 6 % de la consommation québécoise de bœuf. Le Québec est donc loin de l'autonomie alimentaire au chapitre de la viande bovine, et c'est particulièrement dans l'abattage et la transformation de viande bovine qu'il y aurait des progrès à faire » (MAPAQ, 2021b, p.26).

En Outaouais, avec la législation dans les abattoirs, il n'est pas possible de vendre la viande en Ontario. Néanmoins, il est possible pour les animaux vivants de traverser cette frontière faisant en sorte que plusieurs producteurs de l'Outaouais choisissent de vendre à des encans du côté de l'Ontario.

### Tendances et retombées économiques en 2020 au Québec

Malgré ces enjeux majeurs, ce secteur se positionne au premier rang au Québec pour la valeur des ventes manufacturières [7,3 milliards de dollars en 2020], le nombre d'emplois et la valeur des exportations internationales (principalement le porc) (Tousignant et Lacharité, 2022, p.1).

La transformation des viandes est également un secteur en forte croissance. Entre 2012 et 2020, les livraisons manufacturières du secteur des viandes ont augmenté de 56 %, en partie à cause de la hausse des prix. Le PIB réel a augmenté de 12 %, le nombre d'emplois de 9 % et la valeur des exportations internationales de 46 % (*ibid.*).

En 2019, on estime que 10 % des dépenses du panier d'épicerie des ménages québécois étaient pour l'achat de viande fraîche et congelée et 5 % pour les viandes transformées (MAPAQb, 2021, p.18). Les nouvelles tendances chez les consommateurs sont les découpes de viande faciles à cuisiner, les mets préparés, les viandes de crêneau par exemple à l'herbe ou au pâturage, durable, sans antibiotiques et/ou sans hormones, carboneutres, élevés au Québec, etc. (MAPAQb, 2021).

Voici quelques retombées économiques au Québec<sup>17</sup> :

- 52 000 emplois directs et indirects
- 4,7 milliards \$ en valeur ajoutée<sup>18</sup>, dont 1,9 milliard \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 64 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Tousignant et Lacharité, 2022).

#### 4.2.4 Les produits non alimentaires

Nous avons regroupé ensemble les entreprises qui utilisent des produits agricoles pour fabriquer des produits non alimentaires. Ces entreprises au nombre de 23 se positionnent au 4<sup>e</sup> rang (10,7 %) en Outaouais. Nous distinguons trois sous-secteurs.

Le premier sous-secteur est composé de 10 entreprises de transformation qui utilisent des produits agricoles (lait de chèvre, raisins, bleuets, lavande, herbes, etc.) pour fabriquer des savons artisanaux et divers produits cosmétiques et d'hygiène (produits de bain, pastilles, crèmes, shampoings, baumes à lèvre, etc.). Ces entreprises artisanales sont en croissance en Outaouais.

Le deuxième sous-groupe est composé de 9 agrotransformateurs qui font de l'élevage d'alpagas, de moutons, d'agneaux. Bien que ces entreprises ne transforment pas la viande au sein de leur entreprise, elles fabriquent néanmoins différents produits artisanaux tels que des lainages, des peaux de mouton, etc.

**Les entreprises dans le secteur des produits non alimentaires par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
MRC de La Vallée-de-la-Gatineau	3	2	5	16,7%	21,7%
MRC de Papineau	2	2	4	8,9%	17,4%
MRC de Pontiac	2	0	2	9,1%	8,7%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	6	3	9	19,6%	39,1%
Ville de Gatineau	1	2	3	4,2%	13,0%
<b>Total Outaouais</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>10,7%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

<sup>17</sup> Données tirées de Tousignant et Lacharité (2022) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

<sup>18</sup> Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

Finalement, le dernier sous-groupe est composé de quatre entreprises en Outaouais qui produisent du cannabis autorisé sous licence et le transforme. Nous les avons inclus dans le groupe des agrotransformateurs. Ces entreprises sont également en émergence au Canada et en Outaouais depuis 2018 avec les changements dans la législation canadienne. « Grâce à des recettes monétaires agricoles de 366 M\$, le cannabis s'est hissé parmi les cinq principales cultures agricoles du Québec en 2020. À titre d'information, ses recettes s'étaient établies à 26 M\$ en 2018<sup>19</sup> » (Boudreau, 2022, p.1).

Parmi l'ensemble de ces entreprises incluant les trois sous-secteurs (savonnerie, lainage et cannabis), 39,1 % sont situés dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais et 21,7 % dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau. Ce secteur occupe le premier rang dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais.

#### 4.2.5 Sirop d'érable et produits dérivés

Les entreprises qui embouteillent du sirop d'érable et font des produits dérivés sont le cinquième groupe en importance en Outaouais (22 entreprises, 10,3 %). Les cabanes à sucre sont plus nombreuses en Outaouais, mais nous avons exclu les entreprises qui produisent uniquement des repas sans fabriquer de produits pour consommer à l'extérieur. Les entreprises dans ce secteur sont des agrotransformateurs, c'est-à-dire qu'ils font des produits à partir de leur érablière. Parmi elles, 3 entreprises font uniquement du sirop d'érable en bouteille ou en conserve et les autres font du sirop d'érable en plus de produits variés : beurres, gelées d'érable, caramels, bonbons, maïs éclatés, tartinades, cornets de sucre, marinades, poivres à l'érable, produits d'alcool à base de sirop d'érable, etc.

Au Québec, nous disposons de données sur la récolte de sirop d'érable sans distinction pour les activités de transformation. Le Québec est le premier producteur de sirop d'érable avec 90 % des recettes monétaires acéricoles du Canada. Les acériculteurs sont présents partout au Québec, mais 75 % des recettes monétaires acéricoles proviennent des régions de Chaudière-Appalaches (39 %), de l'Estrie (19 %) et du Bas-Saint-Laurent (15 %) (Lapointe, 2020, p.1).

En Outaouais, 36,4 % des entreprises dans ce secteur sont situées dans les Collines-de-l'Outaouais, 27,3 % dans la Vallée-de-la-Gatineau et 22,7 % dans Papineau. C'est le 2<sup>e</sup> secteur en importance dans la Vallée-de-la-Gatineau.

<sup>19</sup> L'usage à des fins médicales était déjà légalisé avant 2018.

## Les entreprises dans le secteur du sirop d'érable et des produits dérivés par territoire en Outaouais, 2022

	Agrotransformateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
MRC de La Vallée-de-la-Gatineau	6	0	6	20,0%	27,3%
MRC de Papineau	5	0	5	11,1%	22,7%
MRC de Pontiac	2	0	2	9,1%	9,1%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	8	0	8	17,4%	36,4%
Ville de Gatineau	1	0	1	1,4%	4,5%
<b>Total Outaouais</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>10,3%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Depuis le début des années 2000, les revenus et le nombre d'entailles sont en croissance en Outaouais. Une étude sur le développement de l'acériculture en Outaouais révèle que les opportunités de développement acéricole sur les terres en Outaouais sont parmi les plus importantes au Québec (Zins Beauchesne et associés, 2002).

### Retombées économiques au Québec

Depuis 1990, la production annuelle de sirop d'érable a doublé au Québec. Elle a atteint 461 millions \$ en recettes monétaires en 2019 et 175 millions de livres au Québec en 2020. Plus de 90,5 % des recettes proviennent de l'exportation principalement vers les États-Unis et l'Union européenne (Lapointe, 2020).

Les fermes acéricoles ont une rentabilité plus élevée en moyenne que les autres types de production. L'un des principaux enjeux auxquels elles sont confrontées est lié aux changements climatiques avec « les variations dans les précipitations, les phénomènes climatiques extrêmes et les modifications aux quatre saisons typiques du Québec [qui] sont déjà en marche » (Lapointe, 2020, p.3).

### 4.2.6 Boissons alcoolisées et boissons chaudes et froides

Les secteurs des boissons alcoolisées arrivent au 6<sup>e</sup> rang en Outaouais avec 19 entreprises (8,9 %) et le secteur des boissons chaudes et froides se glisse au 8<sup>e</sup> rang avec 12 entreprises (5,6 %). Ces deux secteurs sont en essor. Il y a peine 20 ans, on comptait peu d'entreprises dans ce domaine en Outaouais.

Notons que nous avons regroupé dans ces catégories les entreprises dont les principaux produits fabriqués étaient des boissons. Néanmoins, d'autres entreprises en Outaouais fabriquent également des boissons en plus d'une diversité d'autres produits. Ces entreprises ont été classées dans d'autres catégories selon leurs principaux produits (par exemple, fruits et

légumes transformés, sirop d’érable et produits dérivés). Les produits laitiers sont également regroupés dans une catégorie spécifique.

## Boissons alcoolisées

Parmi les entreprises qui fabriquent des boissons alcoolisées, 63,2 % sont des entreprises de transformation et 36,8 % sont des agrotransformateurs. Elles se classent dans quatre principaux sous-groupes : les microbrasseries, les vignobles, les cidreries et les distilleries.

Le Québec compte deux principales brasseries multinationales (Labatt et Molson Coors Canada) et de nombreuses microbrasseries qui offrent des produits distinctifs. Elles sont présentes dans plus d'une centaine de municipalités au Québec dans 16 régions (CRAAQ, 2020). Entre 2016 et 2020, les livraisons manufacturières de bières ont augmenté de 16 %. « L'évolution des goûts des consommateurs qui recherchent une expérience de consommation unique et des produits moins standardisés favorise le marché de la bière artisanale qui mise sur des produits locaux fabriqués à petite échelle » (CRAAQ, 2020, p. 1). On estime que ce secteur génère des retombées économiques directes estimées à près de 216 millions \$ par année et qu'il emploie plus de 5 000 travailleurs (Groupe DDM, 2018).

On compte 8 microbrasseries en Outaouais, classant la région au 11<sup>e</sup> rang sur 16 régions au Québec (MAPAQ, 2022a, p. 91). Ce sont de petites brasseries artisanales qui fabriquent leur propre bière souvent à partir de produits locaux. Pour faire partie de notre liste, ces microbrasseries devaient également embouteiller leurs produits qui peuvent être vendus en dehors de l'entreprise. Ajoutons que la culture du houblon, ingrédient souvent utilisé dans la fabrication des bières, a été développée dans la MRC de Pontiac. Ces producteurs vendent une portion de leur production à des microbrasseries locales.

L'industrie viticole québécoise est également en croissance. Entre 2018 et 2020, on estime que les ventes ont augmenté de 60 %. Néanmoins, sur l'ensemble des vins consommés au Québec, la production québécoise représente moins de 2 % (Zombre et Lacharité, 2022, p.2). Les vignobles, qui produisent du vin, sont au nombre de 6 en Outaouais. Nous en avons en réalité 8 en Outaouais, mais deux ont été classés dans une autre catégorie, car leurs principaux produits n'étaient pas associés aux boissons alcoolisées. Soulignons que la région de l'Outaouais se démarque pour le nombre de vignobles en se classant au 6<sup>e</sup> rang au Québec (MAPAQ, 2022a, p. 91)

Le troisième groupe est composé de 3 cidreries dont certaines entreprises sont également des producteurs de pommes.

Finalement, nous comptons également deux distilleries en Outaouais qui fabriquent du gin, vodka, rhum et liqueurs, dont la plus grande distillerie artisanale au Canada<sup>20</sup>. Entre 2016 et 2020, la valeur totale des livraisons des produits de distilleries a augmenté de 53 % au Québec.

Dans le secteur des boissons alcoolisées, les MRC de Pontiac et de Papineau et la Ville de Gatineau se distinguent avec une part respective de 26,3 % des entreprises de la région. Ce secteur est particulièrement important pour la MRC Pontiac arrivant au premier rang (ex aequo avec le miel) avec une proportion de 22,7 % des entreprises qui font de la transformation.

#### **Les entreprises dans le secteur des boissons alcoolisées par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	1	0	1	3,3%	5,3%
<b>MRC de Papineau</b>	3	2	5	11,1%	26,3%
<b>MRC de Pontiac</b>	2	3	5	22,7%	26,3%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	1	2	3	6,5%	15,8%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	5	5	7,0%	26,3%
<b>Total Outaouais</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>8,9%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### **Boissons chaudes et froides**

Parmi les 12 entreprises en Outaouais qui fabriquent principalement des boissons chaudes et froides, 83,3 % sont des entreprises de transformation et 16,7 % des agrotransformateurs.

On compte quatre sous-groupes : il y a 5 brûleries, c'est-à-dire des entreprises qui font de la torréfaction de cafés en grains; 4 entreprises qui font des jus avec des fruits (par exemple, limonade, kombucha); 2 entreprises qui sont spécialisées dans la fabrication de thés et de tisanes; et une entreprise manufacturière d'envergure.

La majorité de ces entreprises sont localisées à Gatineau (58,3 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (33,3 %). Ce secteur arrive au 2<sup>e</sup> rang parmi l'ensemble des entreprises à Gatineau.

---

<sup>20</sup> Mentionnons néanmoins que d'autres entreprises en Outaouais qui ont été classées dans une autre catégorie disposent également de distillerie comme les érablières.

### Les entreprises dans le secteur des boissons chaudes et froides par territoire en Outaouais, 2022

	Agrotransformateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
MRC de La Vallée-de-la-Gatineau	1	0	1	3,3%	8,3%
MRC de Papineau	0	0	0	0,0%	0,0%
MRC de Pontiac	0	0	0	0,0%	0,0%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	0	4	4	8,7%	33,3%
Ville de Gatineau	1	6	7	9,9%	58,3%
<b>Total Outaouais</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>5,6%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

**Voici quelques retombées économiques du secteur de la fabrication de boissons (production de bière, de vin, de spiritueux, de boissons gazeuses, d'eau embouteillée et de glace) au Québec<sup>21</sup> :**

- 20 000 emplois directs et indirects
- 1,7 G\$ milliard en valeur ajoutée<sup>22</sup>, dont 993 millions \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 52 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Zombre et Lacharité, 2022).

#### 4.2.7 Miel et produits dérivés

Les entreprises qui fabriquent du miel et des produits dérivés se classent au 7<sup>e</sup> rang avec 13 entreprises (6,1 %). Ce sont toutes des fermes apicoles et donc des agrotransformateurs. L'embouteillage du miel est considéré comme une activité de transformation. Parmi ces entreprises, dix ont le miel comme principale production, et trois entreprises le font en complémentarité avec leur principale production (maraîchère ou bovine). Comme elles ne transforment pas dans leur principale production, elles sont classées dans le sous-groupe du miel. En plus du miel, plusieurs entreprises proposent également des produits tels que du pollen d'abeilles, du baume à lèvre ou des chandelles.

En Outaouais, 38,5 % de ces entreprises sont situées dans la MRC de Pontiac et 30,8 % dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais. Ce secteur arrive au premier rang dans le Pontiac (aequo avec les boissons alcoolisées).

<sup>21</sup> Données tirées de Zombre et Lacharité (2022) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

<sup>22</sup> Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

#### Les entreprises dans le secteur du miel et des produits dérivés par territoire en Outaouais, 2022

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	1	0	1	3,3%	7,7%
<b>MRC de Papineau</b>	1	0	1	2,2%	7,7%
<b>MRC de Pontiac</b>	5	0	5	22,7%	38,5%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	4	0	4	8,7%	30,8%
<b>Ville de Gatineau</b>	2	0	2	2,8%	15,4%
<b>Total Outaouais</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>6,1%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### 4.2.8 Chocolats et confiseries

Il y a 8 entreprises dans le groupe de la fabrication de chocolats et de confiseries en Outaouais (3,7 %), dont six qui sont des chocolateries. Ce sont toutes des entreprises de transformation. Au Québec, il y a 216 établissements dans le secteur de la fabrication de sucre, de confiseries et de chocolats en 2020. Près de 40 % des établissements sont situés dans les régions de Montréal et de la Montérégie.

En Outaouais, la moitié des entreprises de ce secteur sont situées à Gatineau et un quart dans la MRC de Papineau.

#### Les entreprises dans le secteur du chocolat et des confiseries par territoire en Outaouais, 2022

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	0	1	1	3,3%	12,5%
<b>MRC de Papineau</b>	0	2	2	4,4%	25,0%
<b>MRC de Pontiac</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	1	1	2,2%	12,5%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	4	4	5,6%	50,0%
<b>Total Outaouais</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>3,7%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### Approvisionnement (données pour le Québec)

Comme la fève de cacao et le sucre de canne sont les principaux ingrédients utilisés dans ces produits, ce secteur s'approvisionnement principalement (58 %) à l'extérieur du pays. Les autres ingrédients proviennent du Québec (31 %) et du reste du Canada (11 %) (Zombre et Lacharité, 2022, p.2).

## **Les retombées économiques au Québec**

Le secteur du sucre, confiserie et chocolat a généré des ventes de 1,33 milliard \$ au Québec en 2020. Entre 2014 et 2020, le nombre d'établissements a augmenté de 30 %, le nombre d'emplois de 14 % et le PIB réel de 83 %. Ce secteur est le deuxième en importance qui exporte le plus de produits en majorité aux États-Unis (97 %) (Zombre et Lacharité, 2022, p.1).

Voici quelques retombées économiques au Québec<sup>23</sup> :

- 5 000 emplois directs et indirects.
- 589 millions \$ en valeur ajoutée<sup>24</sup>, dont 340 millions \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 44 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Zombre et Lacharité, 2022).

### **4.2.9 Produits laitiers et fromages**

L'Outaouais compte 7 entreprises qui fabriquent des produits laitiers et des fromages. Parmi elles, 71,4 % sont des entreprises de transformation et 28,6 % sont des agrotransformateurs qui utilisent une partie du lait de leur élevage pour fabriquer leurs produits.

Au Québec, on compte 178 établissements de transformation laitière en 2020, ce qui représente 33 % de toutes les usines du Canada. Le tiers des établissements de transformation de produits laitiers sont situés dans les régions de la Montérégie et de Montréal. Les trois plus grands transformateurs de lait, soit Agropur, Lactalis et Saputo, transforment 80 % de tout le lait de vache produit au Québec (Roy et Lacharité, 2021).

En 2020, 44 % des volumes de lait produits au Québec ont été utilisés pour la fabrication de fromages, 27 % pour la production de beurre et de poudre de lait; 19 % pour en faire du lait de consommation et de la crème et 10% pour du yogourt (*ibid.*)

Parmi les entreprises en Outaouais, on compte cinq fromageries qui produisent des fromages fins, dont quatre qui sont accréditées au fédéral, ce qui leur permet de vendre en Ontario. On

---

<sup>23</sup> Données tirées de Zombre et Lacharité (2022) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

<sup>24</sup> Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

compte également dans cette catégorie une laiterie dont les activités ont été relancées en 2010 suite à la fermeture de la Laiterie Château en 2006. Ces entreprises sont en essor en Outaouais avec des investissements importants dans les dernières années.

Les entreprises de ce secteur sont principalement situées dans la MRC de Papineau (42,9 %) et à Gatineau (28,6 %).

#### **Les entreprises dans le secteur des produits laitiers et fromages par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	1	0	1	3,3%	14,3%
<b>MRC de Papineau</b>	1	2	3	6,7%	42,9%
<b>MRC de Pontiac</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	1	1	2,2%	14,3%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	2	2	2,8%	28,6%
<b>Total Outaouais</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>3,3%</b>	<b>100,0%</b>

*Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

#### **Approvisionnement (données pour le Québec)**

Le secteur de la fabrication de produits laitiers s'approvisionne principalement au Québec (89 %). Le reste des ingrédients provient du Canada (8 %) et de l'extérieur du pays (3 %).

#### **Retombées économiques pour le Québec**

Le Québec est le 2<sup>e</sup> plus important fabricant de lait au Canada et fabrique 50 % du fromage et 75 % des yogourts fabriqué au Canada. Les secteurs de la fabrication de produits laitiers représentent 18 % des livraisons manufacturières de l'industrie de la transformation bioalimentaire au Québec, ce qui en fait le deuxième secteur en importance après celui de la fabrication des produits de viandes (Roy et Lacharité, 2021, p.1). Bien que la consommation de lait diminue (MAPAQ, 2021a), il s'agit néanmoins d'un secteur en croissance, notamment pour les produits du fromage, beurre et crème qui gagnent en popularité.

Voici quelques retombées économiques au Québec<sup>25</sup> :

- 38 000 emplois directs et indirects.

---

<sup>25</sup> Données tirées de Roy et Lacharité (2021) qui s'est basé sur une simulation du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec pour calculer les retombées.

- 3,6 milliards \$ en valeur ajoutée<sup>26</sup>, dont 1,1 milliard \$ en effets directs.
- Pour chaque dollar dépensé par ce secteur, 66 cents ont servi à rémunérer des travailleurs et à rétribuer des entreprises québécoises (Roy et Lacharité, 2021).

#### 4.2.10 Autres produits

La catégorie « autres » regroupe 6 entreprises de transformation qui sont difficiles à classer. On y retrouve, par exemple, la fabrication de produits à base de soya, la transformation de houblon, la préparation de mélange pour cuisiner ou la transformation de vanille.

**Les entreprises dans le secteur autres par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	0	1	1	3,3%	16,7%
<b>MRC de Papineau</b>	0	1	1	2,2%	16,7%
<b>MRC de Pontiac</b>	0	2	2	9,1%	33,3%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	2	2	2,8%	33,3%
<b>Total Outaouais</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2,8%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### 4.2.11 Mets préparés

Nous avons inclus dans les mets préparés les établissements qui ne figurent pas dans d'autres classes et dont l'activité principale est la fabrication d'aliments comme les sandwiches, les repas préparés, souvent surgelés, les pizzas et les pâtes alimentaires fraîches, la fabrication

**Les entreprises dans le secteur des mets préparés par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC de Papineau</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC de Pontiac</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	2	2	4,3%	40,0%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	3	3	4,2%	60,0%
<b>Total Outaouais</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>2,3%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

<sup>26</sup>Valeur ajoutée = salaires et traitements, revenus des propriétaires d'entreprises individuelles et des sociétés, amortissement et intérêts.

d'aliments à grignoter comme des noix. Les mets préparés sont des produits de plus en plus populaires au Québec. Il y a 5 entreprises dans ce secteur en Outaouais (2,3 %) qui sont localisées à Gatineau (60 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (40 %). Mentionnons que dans les autres catégories, plusieurs entreprises font également des repas préparés.

#### 4.2.12 Poissons et fruits de mer

Finalement, on compte 5 entreprises qui fabriquent des aliments avec des poissons ou fruits de mer. On compte des fumoirs artisanaux, des entreprises qui se spécialisent dans la fabrication de mets préparés et une pisciculture. Cette dernière qui prépare des mets est incluse dans les agrotransformateurs, les autres sont des entreprises de transformation.

**Les entreprises dans le secteur des poissons et fruits de mer par territoire en Outaouais, 2022**

	Agrotransfor-mateurs	Entreprises de transformation	Total	Part dans la MRC	Part en Outaouais
<b>MRC de La Vallée-de-la-Gatineau</b>	0	1	1	3,3%	20,0%
<b>MRC de Papineau</b>	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>MRC de Pontiac</b>	1	0	1	4,5%	20,0%
<b>MRC des Collines-de-l'Outaouais</b>	0	2	2	4,3%	40,0%
<b>Ville de Gatineau</b>	0	1	1	1,4%	20,0%
<b>Total Outaouais</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2,3%</b>	<b>100,0%</b>

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

## FAITS SAILLANTS SUR LE PORTRAIT DES 214 ENTREPRISES QUI FONT DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE EN OUTAOUAIS

- L'Outaouais compte 214 entreprises qui fabriquent des produits alimentaires, dont 57,7 % qui sont des entreprises de transformation et 42,5 % qui sont des agrotransformateurs.
- Tous les territoires de l'Outaouais comptent plusieurs entreprises qui font de la transformation. La majorité des entreprises à Gatineau (87,3 %) sont des entreprises de transformation alors que dans les MRC rurales, les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux.
- Les MRC rurales se démarquent avec un taux plus élevé d'entreprises pour 1 000 habitants.
- **Il y a 13 sous-secteurs de transformation alimentaire en Outaouais :**

**1<sup>er</sup> rang :** Les boulangeries et pâtisseries : 42 entreprises (19,6 %). Ce sont des transformateurs. La majorité de ces entreprises (73,8 %) sont localisées à Gatineau. Néanmoins chaque MRC compte au moins une boulangerie.

**2<sup>e</sup> rang :** Les fruits et légumes transformés : 27 entreprises (12,6 %). La majorité (88,9 %) sont des agrotransformateurs qui transforment leur production de fruits et légumes. Parmi eux, 37 % sont localisées dans Papineau et 22,2 % dans les Collines-de-l'Outaouais.

**3<sup>e</sup> rang :** L'abattage et la transformation de viandes et de volailles : 25 entreprises (11,7 %). Dans ce secteur, 76 % sont des entreprises de transformation. Il y a 3 abattoirs, une douzaine de boucheries, des entreprises de transformation qui préparent des viandes de spécialisées et divers produits et des entreprises agricoles qui transforment leurs propres viandes. Parmi elles, 44 % sont situées dans Papineau et 24 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

**4<sup>e</sup> rang :** Les produits non alimentaires : 23 entreprises (10,7 %). Nous distinguons trois sous-secteurs : la fabrication de savons artisanaux et divers produits cosmétiques et d'hygiène; la fabrication de lainage et peaux; la fabrication de produits de cannabis autorisé sous licence. Parmi ces entreprises, 39,1 % sont situés dans les Collines-de-l'Outaouais et 21,7 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

**5<sup>e</sup> rang :** Le sirop d'érable et produits dérivés : 22 entreprises (10,3 %). Les entreprises dans ce secteur font des produits à partir de leur érablière (agrotransformateurs). Parmi elles, 36,4 % sont situées dans les Collines-de-l'Outaouais, 27,3 % dans la Vallée-de-la-Gatineau et 22,7 % dans Papineau.

**6<sup>e</sup> rang :** Les boissons alcoolisées : 19 entreprises (8,9 %). Dans ce secteur, 63,2 % sont des entreprises de transformation. On compte quatre principaux sous-groupes : les microbrasseries, les vignobles, les cidreries et les distilleries. Le Pontiac, Papineau et Gatineau ont une part respective de 26,3 % des entreprises de la région.

**7<sup>e</sup> rang :** Le miel et des produits dérivés : 13 entreprises (6,1 %). Ce sont toutes des fermes apicoles et donc des agrotransformateurs. Parmi elles, 38,5 % sont situées dans le Pontiac et 30,8 % dans les Collines-de-l'Outaouais.

**8<sup>e</sup> rang :** Les boissons chaudes et froides : 12 entreprises (5,6 %) dont 83,3 % qui sont des entreprises de transformation. On compte quatre sous-groupes : 5 brûleries, 4 entreprises qui font des jus avec des fruits (par exemple, limonade, kombucha); 2 entreprises qui sont spécialisées dans la fabrication de thés et de tisanes; et une entreprise manufacturière d'envergure. Ces entreprises sont situées à Gatineau (58,3 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (33,3 %).

**9<sup>e</sup> rang :** Le chocolat et les confiseries : 8 entreprises (3,7 %), dont six qui sont des chocolateries. Ce sont toutes des entreprises de transformation. La moitié des entreprises de ce secteur sont situées à Gatineau et un quart dans Papineau.

**10<sup>e</sup> rang :** Les produits laitiers et fromages : 7 entreprises (3,3 %), dont 71,4 % qui sont des entreprises de transformation et 28,6 % qui sont des agrotransformateurs qui utilisent une partie du lait de leur élevage pour fabriquer leurs produits. Les entreprises de ce secteur sont principalement situées dans Papineau (42,9 %) et à Gatineau (28,6 %).

**11<sup>e</sup> rang :** La catégorie « autres » : 6 entreprises (2,8 %) qui sont difficiles à classer. On y retrouve, par exemple, la fabrication de produits à base de soya, la transformation de houblon ou la préparation de mélange pour cuisiner.

**12<sup>e</sup> rang :** Mets préparés : 5 entreprises (2,3 %). L'activité principale est la fabrication d'aliments comme les sandwiches, les repas préparés, souvent surgelés, les pâtes alimentaires fraîches, la fabrication d'aliments à grignoter comme des noix. Elles sont localisées à Gatineau (60 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (40 %).

**13<sup>e</sup> rang :** Poissons ou fruits de mer : 5 entreprises (2,3 %). On compte des fumoirs artisanaux, des entreprises qui se spécialisent dans la fabrication de mets préparés et une pisciculture. Cette dernière qui prépare des mets est incluse dans les agrotransformateurs, les autres sont des entreprises de transformation.

## **Section 5 : Résultats de l'enquête auprès des agrotransformateurs et entreprises de transformation de l'Outaouais**

Afin de recueillir des données précises sur la transformation alimentaire en Outaouais, nous avons réalisé une enquête d'envergure auprès des agrotransformateurs et entreprises de transformation en Outaouais. Un questionnaire en ligne a été acheminé par courriel à l'ensemble des entreprises. L'enquête s'est déroulée du 30 mars au 13 mai 2022. Elle s'est donc réalisée dans un contexte marqué par la fin de la pandémie de la COVID-19 qui a affecté l'ensemble de l'économie et tous les secteurs de l'industrie bioalimentaire du Québec. De plus, à l'été 2021, plusieurs entreprises agricoles ont eu de lourdes pertes avec un gel printanier. Pour des précisions sur cette enquête, voir la section démarche méthodologique dans ce document.

Cette section débute avec quelques détails sur les taux de réponse obtenus à l'enquête en comparant l'échantillonnage avec l'ensemble des entreprises par territoire, par type d'entreprise et par secteur.

Nous présentons ensuite de façon détaillée les résultats de l'enquête réalisée auprès des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais. Nous intégrons parfois d'autres données afin de peaufiner l'analyse. Chaque sous-section est analysée pour l'ensemble de l'Outaouais et, dans la majorité des cas, nous faisons une comparaison par type d'entreprise (entreprises agricoles et non agricoles), et par territoire (les quatre MRC et Gatineau).

Les résultats de l'enquête sont présentés en 13 sous-sections :

1. Création des entreprises et développement des activités de transformation
2. Profil des entreprises et emplois
3. Profil des entrepreneurs et dirigeants
4. Produits transformés par l'entreprise
5. Approvisionnement des ingrédients et spécificités des produits fabriqués
6. Procédés de transformation, entreposage et transport des produits
7. Commercialisation des produits transformés
8. Enjeux et priorités des entreprises
9. Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises
10. Pratiques de développement durable et d'économie circulaire

11. Relations de coopération entre les entreprises et participation à des réseaux et à des événements
12. Outils de planification et de gestion et financement
13. Avantages et désavantages des milieux de vie pour les entreprises en Outaouais

## 5.1 Taux de réponse et profil des répondants à l'enquête

Dans cette partie, nous présentons les taux de réponse à cette enquête en fonction des territoires et des secteurs de la transformation.

### Un taux de participation de 50 %

Le questionnaire a été envoyé par courriel à 186 entreprises en Outaouais<sup>27</sup>. De ce nombre, nous avons reçu 93 questionnaires, pour un taux de réponse de 50 %. Ce taux varie entre 40,9 % pour les Collines-de-l'Outaouais et 63,6 % pour la MRC de Pontiac. Néanmoins, comme le questionnaire était long, 17 entreprises n'ont pas rempli entièrement le questionnaire. Le taux de réponse pour les dernières questions est donc de 40,9 % en Outaouais, avec une variation de 36,4 % pour les Collines-de-l'Outaouais à 52,8% pour la MRC de Papineau.

#### Taux de réponse à l'enquête par territoire

Territoires	Nbre d'envoi	Questionnaire reçu	Taux de réponse	Questionnaire complété	Taux de réponse aux dernières questions
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	21	10	47,6%	8	38,1%
MRC Papineau	36	22	61,1%	19	52,8%
MRC de Pontiac	22	14	63,6%	10	45,5%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	44	18	40,9%	16	36,4%
Ville de Gatineau	63	29	46,0%	23	36,5%
Outaouais	186*	93	50,0%	76	40,9%

\*26 entreprises n'ont pu être rejoindes

<sup>27</sup> Nous avons toutefois identifié au total 214 entreprises en Outaouais (voir la section précédente). Il y a donc 28 entreprises qui n'ont pas reçu le questionnaire pour deux principales raisons. D'abord, nous avons exclus les entreprises qui ne partageaient pas leurs coordonnées ou leur courriel en ligne. Nous avons respecté le fait qu'elles ne souhaitaient pas être contacté. Ensuite, après la réalisation du sondage, nous avons repéré une dizaine d'entreprises que nous avions omis d'inclure dans notre liste de départ. Nous les avons donc ajoutés pour faire le portrait exhaustif de l'ensemble des entreprises (voir la section précédente). Néanmoins, elles n'ont pas été contacté pour l'enquête.

Ces taux de participation sont élevés pour un questionnaire en ligne. La population sondée, les entrepreneurs et dirigeants d'entreprises sont habituellement difficiles à rejoindre et à mobiliser. Généralement, un taux entre 20 % et 30 % est jugé satisfaisant et dans la moyenne. Il faut néanmoins rester prudent dans l'interprétation des données, surtout pour certains territoires qui ont un nombre moins élevé d'entreprises.

À partir de la question qui vise à identifier le nombre de propriétaires dans l'entreprise, nous estimons que les résultats de cette enquête représentent un minimum de 150 entrepreneurs de la région.

### **La localisation des entreprises de l'enquête**

Le tableau suivant compare la répartition des répondants à l'enquête avec la répartition de l'ensemble des entreprises en Outaouais. La répartition des répondants est similaire avec une légère sous-représentation des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau et dans une moindre mesure des Collines-de-l'Outaouais et de Gatineau et d'une légère surreprésentation des entreprises du Pontiac et de Papineau.

**Comparaison de la répartition des entreprises avec le taux de réponse par territoire**

Territoires	Répartition des entreprises	Taux de réponse (échantillon)
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	14,0%	10,8 %
MRC Papineau	21,0%	23,7 %
MRC de Pontiac	10,3%	15,1 %
MRC des Collines-de-l'Outaouais	21,5%	19,4 %
Ville de Gatineau	33,2%	31,2 %
Outaouais	100,0 %	100,0 %

*Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

### **Le type d'entreprise qui a participé à l'enquête**

Parmi les entreprises qui ont répondu à l'enquête, 51,6 % sont des agrotransformateurs et 48,4 % sont des entreprises de transformation. Les agrotransformateurs ont donc une représentativité plus importante dans l'enquête, car en réalité, elle représente 42,9 % des entreprises qui font de la transformation en Outaouais. Néanmoins, le nombre d'entreprises de transformation qui ont participé à l'enquête demeure important. Pour chacune des thématiques présentées, nous faisons un portrait de ces deux types d'entreprises pour identifier les similitudes et les différences.

**Comparaison de la répartition des entreprises avec le taux de réponse pour les agrotransformateurs et les entreprises de transformation en Outaouais**

	Ensemble des entreprises	Entreprises répondantes
<b>Agrotransformateurs</b>	42,9 %	51,6 %
<b>Entreprises de transformation</b>	57,1 %	48,4 %

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

### Les secteurs des entreprises de l'enquête

En comparant le taux de réponse des entreprises avec leur nombre réel par secteur, nous constatons une surreprésentation des entreprises dans les secteurs des fruits et légumes transformés, des boissons alcoolisées, des produits laitiers et fromages, des boissons chaudes et froides et des mets préparés. Alors que les secteurs de la boulangerie et pâtisserie, des produits non alimentaires, de l'abattage et de la transformation des viandes et volailles, du sirop d'érable et produits dérivés sont sous-représentés.

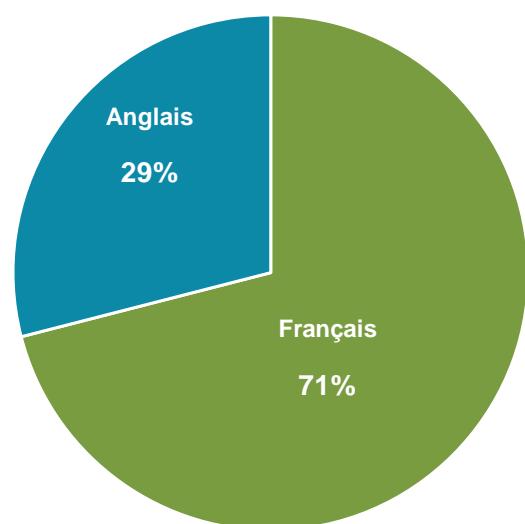
### Comparaison des taux de réponses obtenus selon les secteurs de la transformation alimentaire en Outaouais

Secteurs	Ensemble des entreprises		Entreprises répondantes	
	Nombre	Proportion	Nombre	Proportion
<b>Boulangeries et pâtisseries</b>	42	19,6%	10	10,8 %
<b>Fruits et légumes transformés</b>	27	12,6%	20	21,5 %
<b>Abattage et transformation</b>	25	11,7%	9	9,7 %
<b>Produits non alimentaires</b>	23	10,7%	3	3,2 %
<b>Sirop d'érable et produits dérivés</b>	22	10,3%	8	8,6 %
<b>Boissons alcoolisées</b>	19	8,9%	13	14,0 %
<b>Miel et produits dérivés</b>	13	6,1%	5	5,4 %
<b>Boissons chaudes et froides</b>	12	5,6%	8	8,6 %
<b>Sucre, confiserie et chocolat</b>	8	3,7%	3	3,2 %
<b>Produits laitiers et fromages</b>	7	3,3%	6	6,5 %
<b>Autres</b>	6	2,8%	2	2,2 %
<b>Mets préparés</b>	5	2,3%	4	4,3 %
<b>Poissons et fruits de mer</b>	5	2,3%	2	2,2 %
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,0 %</b>	<b>93</b>	<b>100,0 %</b>

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Finalement, les répondants avaient la possibilité de répondre au questionnaire dans la langue de leur choix : 71 % ont choisi la version française et 29 % la version anglaise.

Langue utilisée pour remplir le questionnaire



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES TAUX DE RÉPONSE ET PROFIL DES RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE

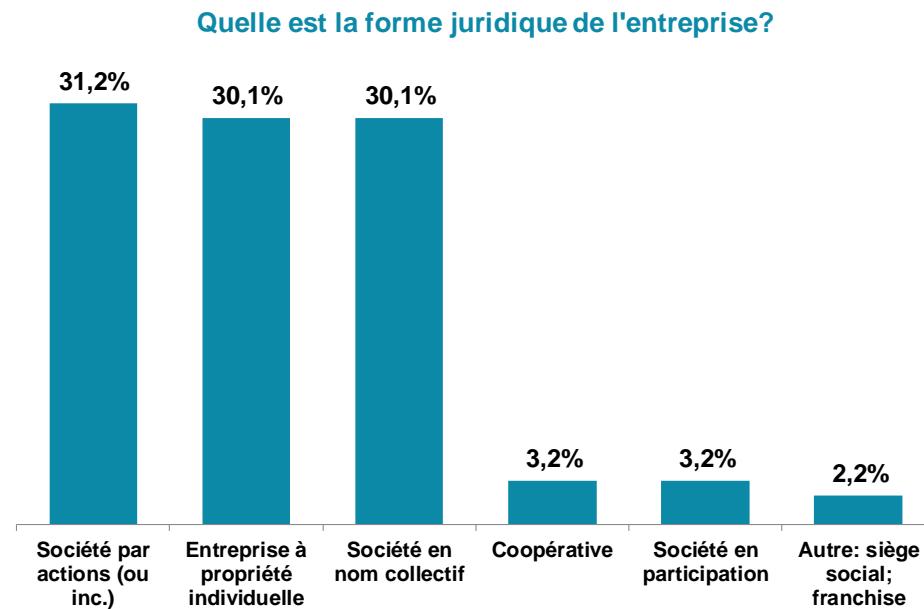
- 93 entreprises ont participé à l'enquête, pour un taux de réponse de 50 %.
- Néanmoins, comme le questionnaire était long, le taux de réponse pour les dernières questions est de 40,9 %.
- Les résultats de cette enquête représentent un minimum de 150 entrepreneurs de l'Outaouais.
- Il y a une légère sous-représentation des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau et une légère surreprésentation des entreprises du Pontiac et de Papineau.
- 51,6 % sont des agrotransformateurs et 48,4 % sont des entreprises de transformation. Il y a donc une légère surreprésentation des agrotransformateurs.
- Les secteurs des fruits et légumes transformés, des boissons alcoolisées, des produits laitiers et fromages, des boissons chaudes et froides et des mets préparés sont surreprésentés dans notre enquête. Alors que les secteurs de la boulangerie et pâtisserie, des produits non alimentaires, de l'abattage et de la transformation des viandes et du sirop d'érable et produits dérivés sont sous-représentés.
- 71 % des entrepreneurs ont choisi de compléter la version française et 29 % la version anglaise.

## 5.2 Cr éation des entreprises et d eveloppement des activit es de transformation

Nous présentons dans cette partie quelques données générales sur les entreprises qui font de la transformation alimentaire, soit la forme juridique des entreprises, leur ann ée de cr éation et la fa on dont elles ont t ée acquises, le d ébut des activit es de transformation et les raisons qui ont motivé les entrepreneurs à se lancer dans la transformation.

### 5.2.1 Formes juridiques des entreprises

En Outaouais, les entreprises qui fabriquent des produits alimentaires sont exploitées sous trois principales formes juridiques. La soci t par actions, connue aussi sous le nom de « compagnie » et qui est une entit juridique distincte, est la forme la plus r pandue (31,2 %). L'entreprise à propri t individuelle, exploitée par une seule personne que l'on appelle souvent



Source: Observatoire du d éveloppement de l'Outaouais, Enquête aupr ès des entrepreneurs, 2022

travailleur autonome (30,1 %), et la soci t en nom collectif, un regroupement de personnes appelées associés (30,1 %), sont les deux autres formes juridiques les plus courantes. La repr sentativit des formes juridiques d'entreprises en Outaouais est similaire à celle des entreprises agricoles de l'ensemble du territoire qu b cois (St-Roch, 2021).

En Outaouais, les coopératives et les sociétés en participation constituent respectivement 3,2 % des entreprises. Soulignons que la Laiterie de l'Outaouais est connue pour avoir une forme juridique unique comme l'explique son directeur g énral :

« Il s'agit d'une société par actions, formée de trois actionnaires, dont deux de ces actionnaires sont des coopératives : une coopérative de travailleurs actionnaires (donc tous les travailleurs sont partenaires) et une coopérative de consommateurs ayant plus de 400 membres de la communauté qui contribuent à la commercialisation de nos produits. Ce modèle d'affaires a de très nombreux avantages au niveau des ressources humaines, de l'ancrage dans le milieu et ultimement sur la commercialisation et la productivité. »

Enfin, on retrouve peu d'entreprises qui sont des franchises ou des sièges sociaux (2,2 %).

### Comparaison par type d'entreprise

La société en nom collectif (43,8 %) est la forme juridique la plus fréquente parmi les entreprises agricoles qui font de la transformation, alors que les entreprises non agricoles axées sur la transformation ont davantage adopté la société par actions (37,8 %) et à propriété individuelle (35,6 %).

**Forme juridique des entreprises: comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Entreprise à propriété individuelle	25,0%	35,6%
Société en nom collectif	43,8%	15,6%
Société par actions	25,0%	37,8%
Coopérative	0,0%	6,7%
Société en participation	6,3%	0,0%
Autre: siège social; franchise	0,0%	4,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par territoire

Dans la Vallée-de-la-Gatineau, la moitié des entreprises (50 %) sont à propriété individuelle. Dans le Pontiac et Papineau, ce sont les sociétés en nom collectif qui sont plus répandues (respectivement 50 % et 40,9 %). Les sociétés par actions sont plus nombreuses à Gatineau (48,3 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (44,4 %), mais sont beaucoup moins présentes dans les milieux ruraux. Enfin, le Pontiac se démarque par une proportion beaucoup plus importante qu'ailleurs d'entreprises qui sont des coopératives (14,3 %).

## Forme juridique des entreprises: comparaison par territoire

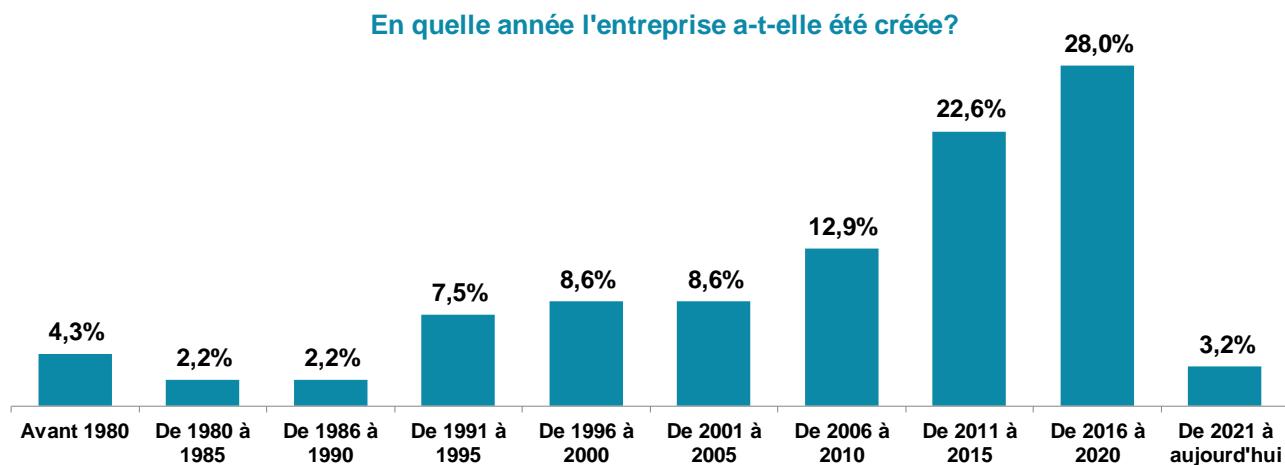
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Entreprise à propriété individuelle	50,0%	31,8%	21,4%	22,2%	31,0%	31,2%
Société en nom collectif	30,0%	40,9%	50,0%	33,3%	10,3%	30,1%
Société par actions	20,0%	18,2%	7,1%	44,4%	48,3%	30,1%
Coopérative	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	3,5%	3,2%
Société en participation	0,0%	9,1%	7,1%	0,0%	0,0%	3,2%
Autre (siège social; franchise)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	2,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.2.2 Crédit des entreprises

En Outaouais, les entreprises qui font de la transformation sont assez récentes : plus de la moitié (53,8 %) ont été créées après 2010. Précisons toutefois que dans le secteur des biens (qui inclut l'agriculture et la fabrication), le taux de survie des entreprises diminue avec le temps : après 1 an, le taux de survie est de 94,9 %, mais il baisse à 81,4 % après 3 ans, à 69,2 % après 5 ans, et à 49 % après 10 ans. Au bout de 15 ans, il ne reste que 37,2 % des entreprises encore en activité (Innovation, Sciences et Développement économique Canada, 2020). Il est donc normal de constater que les entreprises créées dans la dernière décennie sont plus nombreuses. Soulignons également que 7,5 % des entreprises ont été créées en période de pandémie (2020 à 2022). Nous reviendrons sur les impacts de la pandémie à la section 5.9 de l'étude.

Ces données témoignent néanmoins du fait que ce secteur est en plein essor, ce que confirment les observations d'agents de développement dans le milieu et les statistiques présentées dans la section 3 sur l'Outaouais.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par type d'entreprise

Lorsque l'on compare les entreprises agricoles et les entreprises non agricoles qui font de la transformation et qui sont toujours en activité en 2022, on constate qu'il y a peu de différence en ce qui concerne l'année de création. On remarque toutefois que la création d'entreprises non agricoles de transformation a connu un bond plus marqué depuis 2011 (60 %) par rapport aux agrotransformateurs (47,9 %). Ces derniers ont néanmoins été plus nombreux à créer une entreprise entre 2001 et 2010 : agrotransformateurs (29,2 %) et entreprises de transformation (13,3 %). La proportion d'entreprises de transformation créées avant 1980 est un peu plus élevée.

**Année de création des entreprises : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Avant 1980	2,1%	6,7%
De 1980 à 1990	4,2%	4,4%
De 1991 à 2000	16,7%	15,6%
De 2001 à 2010	29,2%	13,3%
De 2011 à 2020	45,8%	55,6%
De 2021 à aujourd'hui	2,1%	4,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

Pour tous les territoires, c'est dans la décennie de 2011 à 2020 qu'ont été créées la plus grande proportion des entreprises. Cette décennie a été particulièrement fructueuse dans le Pontiac (69,2 %). Par rapport à la moyenne régionale, la part d'entreprises créées entre 2001 et 2010 est beaucoup plus importante dans la Vallée-de-la-Gatineau et Papineau (respectivement 33,3 % et 31,8 %), alors que la MRC des Collines-de-l'Outaouais se démarque avec la plus forte proportion (31,6 %) d'entreprises créées dans la décennie 1991 à 2000. Avant 1990, peu d'entreprises ont été créées, mais la Vallée-de-la-Gatineau et la Ville de Gatineau se démarquent tout de même avec environ 10 % des entreprises nées entre 1980 et 1990, alors que le Pontiac affiche une proportion d'entreprises créées avant 1980 et toujours en activité qui est beaucoup plus élevée que la moyenne de l'Outaouais.

## Année de création des entreprises : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Avant 1980	0,0%	4,6%	15,4%	0,0%	3,3%	4,3%
De 1980 à 1990	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	4,3%
De 1991 à 2000	0,0%	18,2%	0,0%	31,6%	16,7%	16,1%
De 2001 à 2010	33,3%	31,8%	15,4%	15,8%	16,7%	21,5%
De 2011 à 2020	44,4%	45,5%	69,2%	42,1%	53,3%	50,5%
De 2021 à aujourd'hui	11,1%	0,0%	0,0%	10,5%	0,0%	3,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

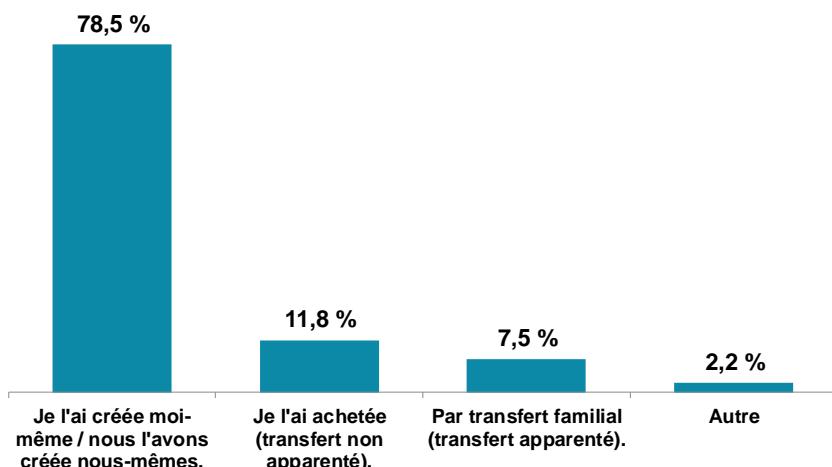
### 5.2.3 Moyens d'acquisition des entreprises

Il y a différentes manières de se lancer en affaires : achat d'une entreprise, transfert familial ou encore création d'une nouvelle entreprise. En Outaouais, une forte proportion d'entreprises qui font de la transformation alimentaire (78,5 %) ont été créées par le propriétaire actuel. D'ailleurs, en 2016, l'Outaouais arrivait au 2<sup>e</sup> rang au Québec pour la proportion de sa relève (55 %) qui a choisi de démarrer une nouvelle entreprise agricole, alors qu'au Québec seulement 35 % ont choisi cette voie, le reste ayant préféré acquérir une entreprise existante (MAPAQ, 2018a).

Parmi les entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais, 11,8 % ont été achetées par l'entrepreneur actuel, dont près de la moitié (45,5 %) après 2010.

Les entreprises acquises à partir d'un transfert intergénérationnel représentent 7,5 % de l'ensemble, et la moitié datent d'après 2010. Parmi les « autres » moyens utilisés pour acquérir l'entreprise, un répondant a mentionné qu'il s'agissait d'un projet de relève.

Par quel moyen avez-vous acquis votre entreprise?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Comparaison par type d'entreprise**

Il y a peu de différences entre les entreprises agricoles et les entreprises non agricoles qui font de la transformation en ce qui concerne le moyen d'acquisition. Dans les deux cas, les entrepreneurs qui ont créé eux-mêmes leur entreprise sont largement majoritaires. Étonnamment, parmi ceux qui ont acheté leur entreprise, la proportion est un peu plus élevée chez les agrotransformateurs (14,6 %) que chez les entreprises de transformation (8,9 %). Inversement, la part d'entreprises acquises par transfert familial est plus élevée parmi les entreprises de transformation (8,9 %) que chez les agrotransformateurs (6,3 %).

### **Moyen d'acquisition de l'entreprise: comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Je l'ai créée moi-même / nous l'avons créée nous-mêmes.	77,1%	80,0%
Je l'ai achetée (transfert non apparenté).	14,6%	8,9%
Par transfert familial (transfert apparenté).	6,3%	8,9%
Autre	2,1%	2,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Comparaison par territoire**

La comparaison par territoire offre un profil similaire. La proportion d'entrepreneurs qui ont créé eux-mêmes leur entreprise est très élevée dans tous les territoires : elle varie entre 90 % pour la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et 72,7 % pour la MRC de Papineau. Cette dernière se démarque avec une plus forte proportion d'entrepreneurs (18,2 %) qui ont acheté leur entreprise (transfert non apparenté).

### **Moyen d'acquisition de l'entreprise: comparaison par territoire**

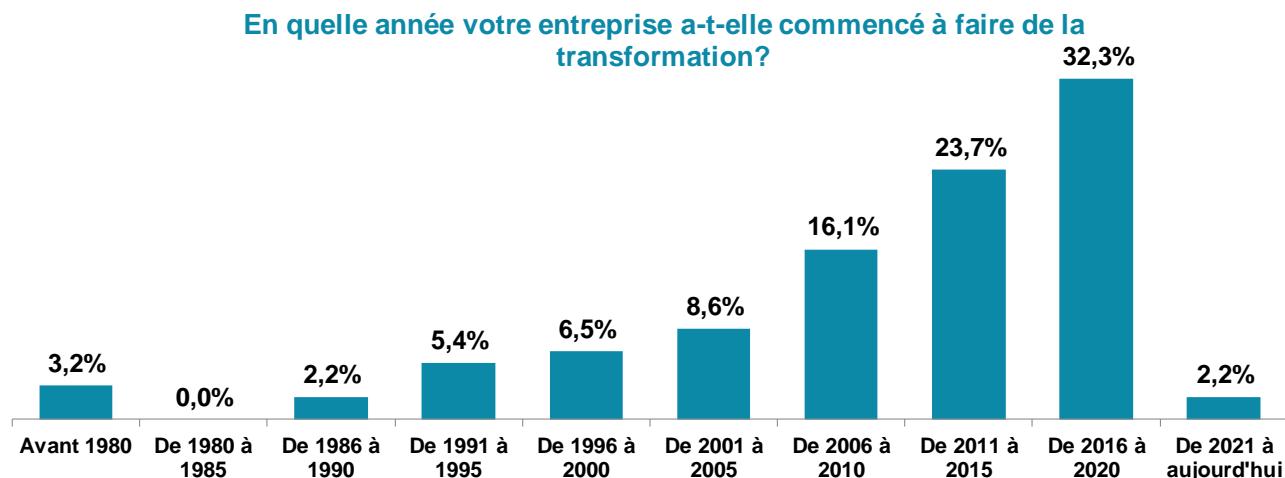
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Je l'ai créée moi-même / nous l'avons créée nous-mêmes.	90,0%	72,7%	78,6%	83,3%	75,9%	78,5%
Je l'ai achetée (transfert non apparenté).	10,0%	18,2%	7,1%	11,1%	10,3%	11,8%
Par transfert familial (transfert apparenté).	0,0%	9,1%	7,1%	5,6%	10,3%	7,5%
Autre.	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	3,5%	2,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## 5.2.4

## Développement des activités de transformation

Le début des activités de transformation dans les entreprises suit un peu la même distribution dans le temps que la création des entreprises, notamment parce que ces activités ont souvent commencé dès la création de l'entreprise. Plus de la moitié des entreprises (58,2 %) ont commencé à fabriquer des produits après 2010. Il y a donc une large gamme de produits transformés en Outaouais qui sont très récents.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par type d'entreprise

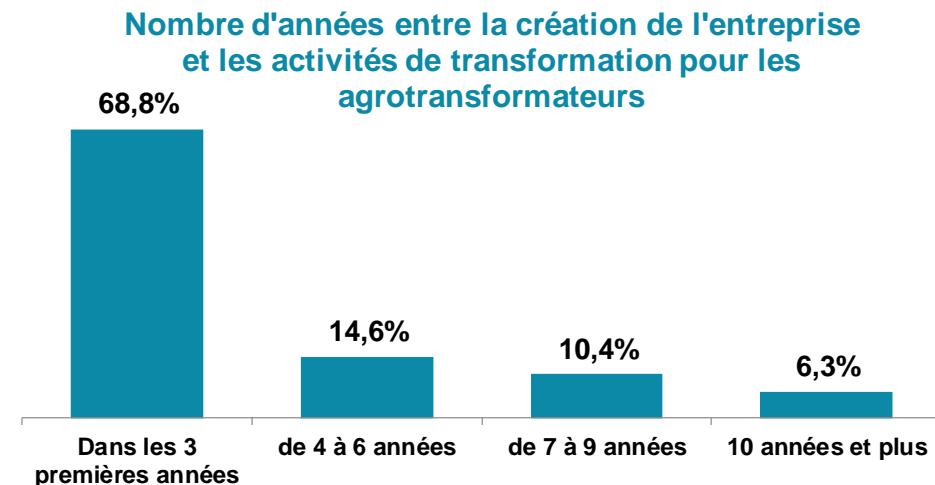
La majorité des entreprises de transformation ont amorcé la fabrication de produits dès le démarrage puisque c'est leur activité principale. Certains entrepreneurs ont même indiqué avoir commencé à faire de la transformation avant la création de l'entreprise. Nous l'expliquons par le fait que le démarrage d'une entreprise de transformation exige au préalable une planification rigoureuse, et notamment la préparation de recettes et l'expérimentation des procédés pour fabriquer les produits.

## Année de début de la transformation : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Avant 1980	2,1%	4,4%
De 1980 à 1985	0,0%	0,0%
De 1986 à 1990	0,0%	4,4%
De 1991 à 1995	2,1%	8,9%
De 1996 à 2000	8,3%	4,4%
De 2001 à 2005	6,3%	8,9%
De 2006 à 2010	22,9%	11,1%
De 2011 à 2015	22,9%	26,7%
De 2016 à 2020	33,3%	28,9%
De 2021 à aujourd'hui	2,1%	2,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Parmi les agrotransformateurs, 68,8 % ont commencé à faire de la transformation dans les 3 premières années de création de leur entreprise. On compte 4 ans en moyenne entre la création de l'entreprise et le début des activités de transformation pour les agrotransformateurs.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par territoire

À l'image de la création des entreprises, les activités de transformation alimentaire se sont beaucoup développées dans tous les territoires depuis les années 2000. La proportion des entreprises qui ont développé leurs activités de transformation avant l'an 2000 et qui sont toujours en fonction est plus importante à Gatineau, dans les Collines-de-l'Outaouais et, dans une moindre mesure, dans la MRC de Papineau.

## Année de début de la transformation : comparaison par territoire

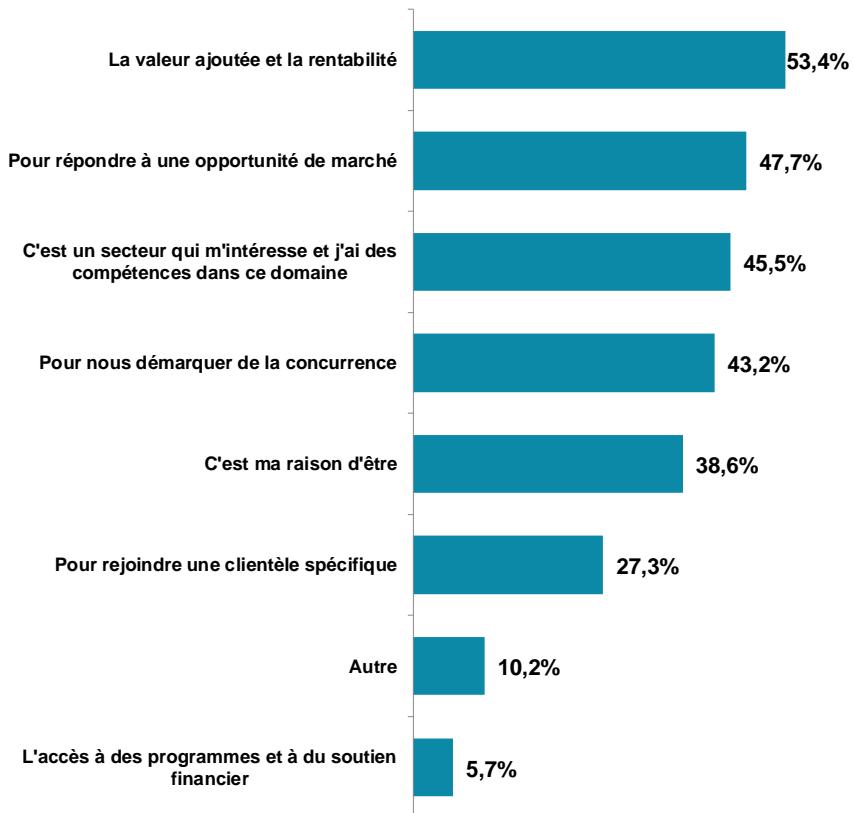
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Avant 1980	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	6,9%	3,2%
De 1980 à 1985	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De 1986 à 1990	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	2,2%
De 1991 à 1995	0,0%	4,6%	0,0%	5,6%	10,3%	5,4%
De 1996 à 2000	0,0%	9,1%	0,0%	16,7%	3,5%	6,5%
De 2001 à 2005	0,0%	9,1%	14,3%	11,1%	3,5%	8,6%
De 2006 à 2010	30,0%	27,3%	7,1%	11,1%	13,8%	16,1%
De 2011 à 2015	40,0%	22,7%	14,3%	27,8%	24,1%	23,7%
De 2016 à 2020	20,0%	27,3%	57,1%	27,8%	27,6%	32,3%
De 2021 à aujourd'hui	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,5%	2,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.2.5 Motivations des entrepreneurs pour faire de la transformation alimentaire

Plusieurs raisons sont invoquées par les entrepreneurs pour faire de la transformation alimentaire<sup>28</sup>. Les raisons économiques sont le plus souvent invoquées : 53,4 % des entrepreneurs transforment pour la valeur ajoutée et la rentabilité. En effet, la transformation est reconnue pour apporter une valeur ajoutée importante au produit. Près de la moitié des entrepreneurs indiquent également que c'est pour

#### Qu'est-ce qui vous motive à faire de la transformation alimentaire?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>28</sup> Les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse.

répondre à une opportunité de marché (47,7 %).

Soulignons également que près de la moitié des entrepreneurs (45,5 %) ont été motivés à se lancer dans ce processus en raison de leurs compétences et de leur intérêt marqué pour le domaine de la transformation alimentaire. Nous verrons d'ailleurs un peu plus loin qu'ils sont plusieurs à s'être appuyés sur leurs compétences et leur formation pour développer leurs produits. Très peu d'entrepreneurs (5,7 %) ont mentionné que l'accès à des programmes ou à du soutien financier avait été une motivation pour se lancer dans la transformation.

D'« autres » raisons que nous n'avions pas envisagées dans les choix de réponse ont aussi été mentionnées par les répondants. Parmi celles-ci, quatre entrepreneurs ont mentionné leur souci pour le développement durable et les pratiques écoresponsables, surtout afin d'éviter le gaspillage alimentaire découlant des récoltes ou des produits invendus ou pour utiliser les excédents de matières premières. Deux répondants ont mentionné des raisons en lien avec l'appartenance et le sentiment identitaire au territoire régional. Ainsi, la transformation alimentaire leur permet de créer une fierté régionale et de faire rayonner notre région. Deux autres entrepreneurs ont expliqué que le caractère innovant et créatif qu'apporte la transformation alimentaire les a stimulés à se lancer dans ce secteur. Le fait que les entrepreneurs ont pris le temps de souligner ces raisons non envisagées préalablement laisse présager l'importance des pratiques écoresponsables, de l'identité régionale et de l'innovation pour le secteur de la transformation alimentaire en Outaouais.

### Comparaison par type d'entreprise

Les facteurs qui ont motivé les entreprises agricoles à faire de la transformation sont différents de ceux des entreprises non agricoles. La valeur ajoutée et la rentabilité sont des raisons invoquées par seulement 31,7 % des entreprises non agricoles contre 72,3 % des agrotransformateurs, pour qui la transformation de leur production apporte une valeur ajoutée à longueur d'année et permet de stabiliser les fluctuations commerciales. « Étant plus stables, les produits transformés sont plus faciles à mettre en marché que les produits frais, explique un agrotransformateur. Ils nous permettent également d'étendre notre période de vente. » Certains ajoutent que cette valeur ajoutée est également nécessaire pour leur survie.

L'intérêt et les compétences du répondant pour le secteur de la transformation est la motivation qui rejoint le plus grand nombre d'entreprises de transformation (61 %), comparativement à (31,9 %) pour les agrotransformateurs.

Le souci de se démarquer de la concurrence est la motivation qui se hisse au 2<sup>e</sup> rang chez les entreprises de transformation (48,8 %), alors que la 2<sup>e</sup> motivation en importance chez les agrotransformateurs est le désir de profiter d'une opportunité de marché (51,1 %).

#### **Facteurs de motivation à faire de la transformation alimentaire : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
La valeur ajoutée et la rentabilité.	72,3%	31,7%
Pour répondre à une opportunité de marché.	51,1%	43,9%
Pour nous démarquer de la concurrence.	38,3%	48,8%
C'est un secteur qui m'intéresse et j'ai des compétences dans ce domaine.	31,9%	61,0%
C'est ma raison d'être.	31,9%	46,3%
Pour rejoindre une clientèle spécifique.	23,4%	31,7%
Autre	19,2%	14,6%
L'accès à des programmes et à du soutien financier.	6,4%	4,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par territoire

La valeur ajoutée et la rentabilité arrivent au 1<sup>er</sup> rang des motivations pour les entrepreneurs de la Vallée-de-la-Gatineau (70 %), de Papineau (68,2 %) et des Collines-de-l'Outaouais (55,6 %). Comme les entreprises de transformation se trouvent majoritairement à Gatineau, ce territoire se distingue avec une forte proportion de répondants (56 %) ayant mentionné l'importance de leur intérêt et compétences dans le domaine de la transformation alimentaire. Il s'agit aussi d'un important facteur de motivation pour la moitié des entrepreneurs de Papineau. Dans le Pontiac, ce sont trois motivations économiques qui ressortent davantage, soit la valeur ajoutée et la rentabilité, pour répondre à une opportunité de marché et pour nous démarquer de la concurrence (ex æquo avec 61,5 %).

#### **Facteurs de motivation à faire de la transformation alimentaire : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
La valeur ajoutée et la rentabilité.	70,0%	68,2%	61,5%	55,6%	28,0%	53,4%
Pour répondre à une opportunité de marché.	20,0%	50,0%	61,5%	50,0%	48,0%	47,7%
C'est un secteur qui m'intéresse et j'ai des compétences dans ce domaine.	40,0%	50,0%	30,8%	38,9%	56,0%	45,5%
Pour nous démarquer de la concurrence.	40,0%	45,5%	61,5%	38,9%	36,0%	43,2%
C'est ma raison d'être.	40,0%	36,4%	15,4%	38,9%	52,0%	38,6%
Pour rejoindre une clientèle spécifique.	30,0%	9,1%	7,7%	38,9%	44,0%	27,3%
L'accès à des programmes et à du soutien financier.	10,0%	0,0%	7,7%	11,1%	4,0%	5,7%
Autre	10,0%	22,7%	7,7%	22,2%	16,0%	10,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LA CRÉATION DES ENTREPRISES ET LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE TRANSFORMATION

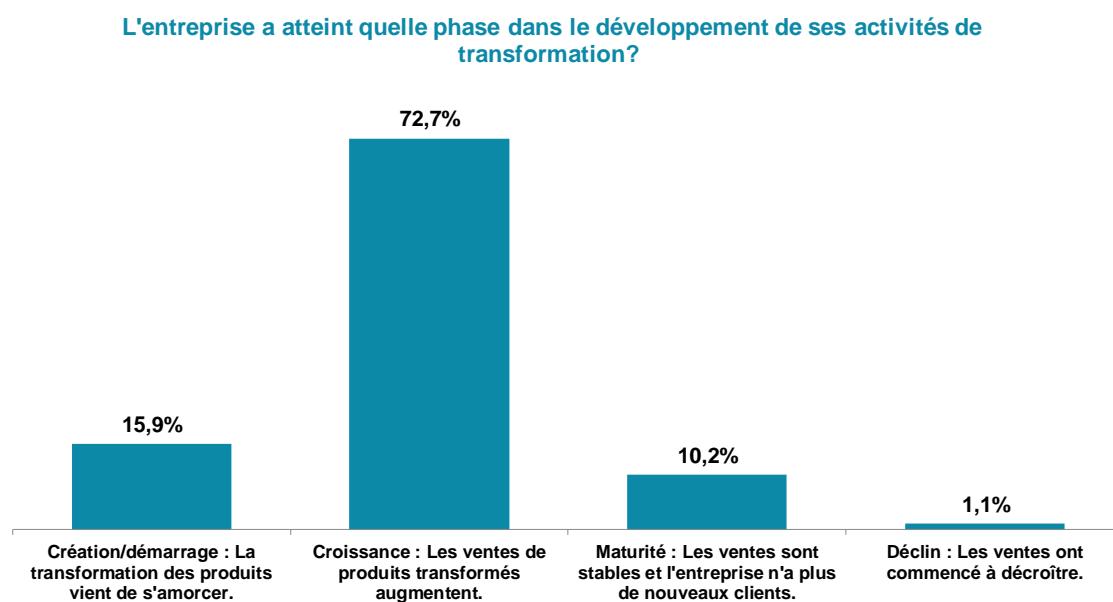
- La forme juridique des entreprises est variée.
- Le secteur de la transformation alimentaire en Outaouais est en plein essor : de nombreuses entreprises sont récentes. Il y a donc une large gamme de produits transformés qui sont très récents.
- Une forte proportion d'entrepreneurs ont créé leur propre entreprise.
- La majorité des agrotransformateurs amorcent leurs activités de transformation assez rapidement dans les années qui suivent la création de l'entreprise et leur première production.
- La transformation alimentaire apporte une valeur ajoutée et une meilleure rentabilisation de l'entreprise et permet de saisir des opportunités de marché.
- Les entrepreneurs soulignent également le caractère innovateur de la transformation alimentaire et son apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales et dans la mise en place de pratiques écoresponsables.

## 5.3 Profil des entreprises et emplois

Dans cette partie, nous présentons le profil des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais. On y retrouve des informations à caractère économique, comme la croissance des entreprises, le développement de nouveaux produits et leur chiffre d'affaires moyen. Des données sur les emplois à temps plein et à temps partiel et sur l'emploi de travailleurs non traditionnels complètent ce profil.

### 5.3.1 Phase de croissance des activités de transformation

La majorité des entreprises qui font de la transformation en Outaouais (72,7 %) sont dans une phase de croissance, c'est-à-dire que leurs ventes de produits transformés augmentent. Un entrepreneur décrit le développement de son entreprise comme une « petite entreprise en progression assez rapide ». Un autre explique : « Notre entreprise est en démarrage. La production est appelée à croître de façon significative dans les années qui viennent. »



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Une proportion de 15,9 % des entreprises sont dans une phase de création/démarrage et 10,2 % ont atteint la maturité, c'est-à-dire que les ventes sont stables et que l'entreprise n'a plus de nouveaux clients. Très peu d'entreprises (1,1 %) sont dans une phase de déclin, c'est-à-dire que les ventes ont commencé à décroître. Mentionnons néanmoins que celles qui sont dans

cette phase ont été probablement moins enclines à participer à l'enquête et à répondre au questionnaire.

### Comparaison par type d'entreprise

Cette croissance s'observe autant chez les entreprises agricoles qui font de la transformation que chez les entreprises de transformation alimentaire, les deux groupes arborant un profil similaire. Les entreprises de transformation sont un peu plus nombreuses à avoir atteint le stade de maturité. Rappelons également qu'elles étaient également un peu plus nombreuses que les agrotransformateurs à avoir été créées avant 1980.

#### **Phase de développement dans les activités de transformation : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Création/démarrage : La transformation des produits vient de s'amorcer.	17,0%	14,6%
Croissance : Les ventes de produits transformés augmentent.	74,5%	70,7%
Maturité : Les ventes sont stables et l'entreprise n'a plus de nouveaux clients.	8,5%	12,2%
Déclin : Les ventes ont commencé à décroître.	0,0%	2,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, les entreprises sont en grande majorité dans une phase de croissance : 81,8 % dans Papineau, 80 % dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau, 76 % dans la Ville de Gatineau, 61,5 % dans la MRC de Pontiac et 61,1 % dans les Collines-de-l'Outaouais. Le Pontiac et les Collines-de-l'Outaouais se démarquent avec une proportion plus élevée d'entreprises en démarrage (respectivement 23,1 % et 22,2 %). Mentionnons également que c'est dans les Collines-de-l'Outaouais qu'on retrouve la plus forte proportion d'entreprises (16,7 %) ayant atteint une phase de maturité.

#### **Phase de développement dans les activités de transformation : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Création/démarrage : La transformation des produits vient de s'amorcer.	10,0%	9,1%	23,1%	22,2%	16,0%	15,9%
Croissance : Les ventes de produits transformés augmentent.	80,0%	81,8%	61,5%	61,1%	76,0%	72,7%
Maturité : Les ventes sont stables et l'entreprise n'a plus de nouveaux clients.	10,0%	9,1%	7,7%	16,7%	8,0%	10,2%
Déclin : Les ventes ont commencé à décroître.	0,0%	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%	1,1%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

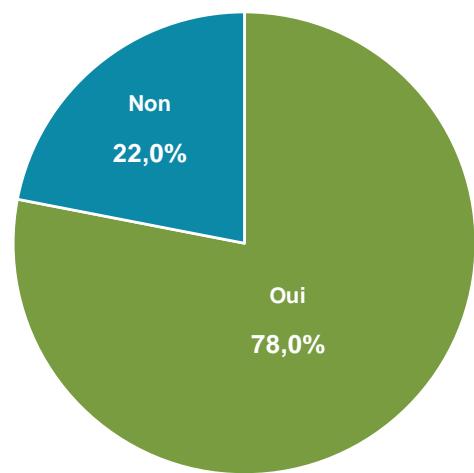
### 5.3.2 Développement de nouveaux produits au cours des 5 dernières années

Au cours des 5 dernières années, 78 % des entreprises ont développé de nouveaux produits. Ce taux élevé démontre une capacité d'adaptation et d'innovation élevée.

#### Comparaison par type d'entreprise

La proportion d'entreprises qui ont développé de nouveaux produits depuis 2017 est importante chez les agrotransformateurs (84 %) et les entreprises de transformation (71 %). Rappelons que les entreprises de transformation sont plus nombreuses à avoir amorcé leurs activités de transformation avant 1995, ce qui peut expliquer cette légère différence.

Avez-vous développé de nouveaux produits transformés au cours des 5 dernières années?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais,  
Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Nouveaux produits transformés au cours des 5 dernières années : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	84,1%	71,1%
Non	15,9%	29,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par territoire

Le développement de nouveaux produits au cours des cinq dernières années est important dans tous les territoires : 88,9 % dans la Vallée-de-la-Gatineau, 87,5 % à Gatineau, 81 % dans la MRC de Papineau, 72,2 % dans les Collines-de-l'Outaouais et 50 % dans le Pontiac. Rappelons que cette dernière MRC affiche une proportion d'entreprises créées avant 1980 plus élevée que la moyenne de l'Outaouais.

## Nouveaux produits transformés au cours des 5 dernières années : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	88,9%	81,0%	50,0%	72,2%	87,5%	78,0%
Non	11,1%	19,1%	50,0%	27,8%	12,5%	22,0%

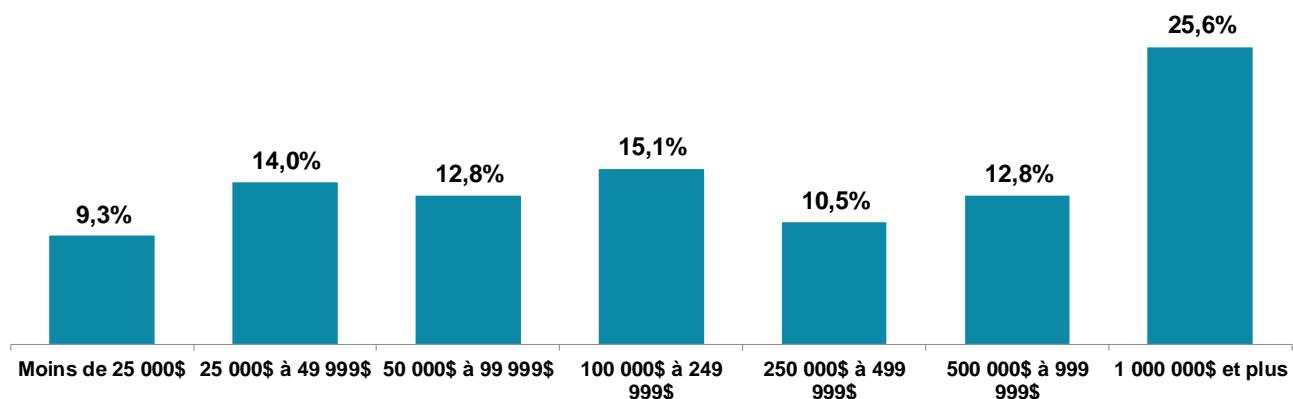
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.3.3 Chiffre d'affaires de l'entreprise

En Outaouais, le chiffre d'affaires moyen des entreprises qui font de la transformation alimentaire est de 920 978 \$. Il existe toutefois une grande variété de situations. Une entreprise sur quatre (25,6 %) réalise un chiffre d'affaires de 1 000 000 \$ et plus, alors que 23,3 % ont un chiffre d'affaires de moins de 50 000 \$. Les chiffres d'affaires des répondants à l'enquête varient entre 600 \$ et 11 000 000 \$.

Il faut néanmoins rappeler que certaines de ces entreprises ne font pas uniquement des activités de transformation. Certaines sont dans la restauration (par exemple, les microbrasseries qui produisent également des bières), d'autres dans la production agricole ou dans le tourisme, etc. Par exemple, un producteur agricole mentionne que la transformation compte pour environ 25 % de son chiffre d'affaires.

#### Quel est le chiffre d'affaires annuel approximatif de votre entreprise?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par type d'entreprise

Près des deux tiers (64,4 %) des entreprises de transformation déclarent un chiffre d'affaires de 500 000 \$ et plus, tandis que presque la moitié des agrotransformateurs (47,9 %) font moins de 100 000 \$. Inversement, la part d'entreprises dont le chiffre d'affaires se situe entre 250 000 \$ et 499 999 \$ est plus importante chez les agrotransformateurs (14,6 %) que chez les entreprises non agricoles (4,4 %). La proportion d'entreprises dans la tranche de 100 000 \$ à 249 999 \$ est similaire dans les deux groupes (14,6 % et 13,3 %). Le chiffre d'affaires moyen des agrotransformateurs est de 511 616 \$, comparativement à 1 438 016 \$ pour les entreprises de transformation.

### Chiffre d'affaires annuel approximatif : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Moins de 25 000\$	12,5%	4,4%
25 000\$ à 49 999\$	20,8%	4,4%
50 000\$ à 99 999\$	14,6%	8,9%
100 000\$ à 249 999\$	14,6%	13,3%
250 000\$ à 499 999\$	14,6%	4,4%
500 000\$ et plus	22,9%	64,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Moyenne du chiffre d'affaires annuel approximatif : comparaison par type d'entreprise

agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
511 656,3 \$	1 438 016,0 \$

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

On constate également d'importantes différences dans les chiffres d'affaires entre les territoires. Comme les entreprises de transformation ont un chiffre d'affaires beaucoup plus élevé et qu'elles sont surtout concentrées à Gatineau et dans une moindre mesure dans les Collines-de-l'Outaouais, ces deux territoires se distinguent avec des entreprises qui ont un chiffre d'affaires élevé : plus de 2 M\$ en moyenne pour Gatineau et 682 294 \$ pour les Collines-de-l'Outaouais.

Dans les MRC rurales, le chiffre d'affaires moyen se situe entre 254 250 \$ et 482 591 \$.

### Moyenne du chiffre d'affaires annuel approximatif : comparaison par territoire

Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
254 250 \$	482 591 \$	411 154 \$	682 294 \$	2 045 858 \$	920 978 \$

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

En milieu rural, la proportion d'entreprises qui déclarent un chiffre d'affaires de 500 000 \$ et plus est de 30 % dans la Vallée-de-la-Gatineau, 27,3 % dans Papineau, et 23,1 % dans le Pontiac comparativement à 54,2 % à Gatineau et 47,1 % dans les Collines-de-l'Outaouais. Environ la moitié des entreprises qui font de la transformation alimentaire en milieu rural ont un chiffre d'affaires inférieur à 100 000 \$ : 52,9 % dans le Pontiac, 45,5 % dans Papineau et 40 % dans la Vallée-de-la-Gatineau comparativement à 29,5 % dans les Collines-de-l'Outaouais et 20,9 % à Gatineau.

#### **Chiffre d'affaires annuel approximatif : comparaison par type territoire**

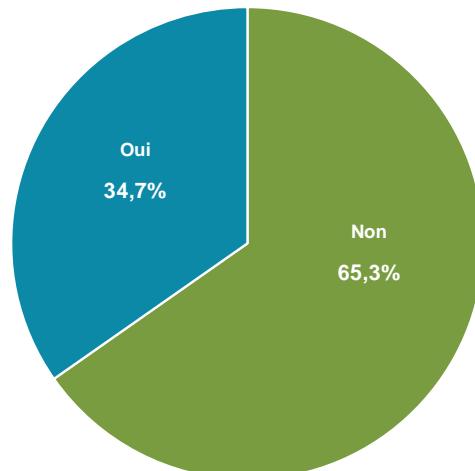
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Moins de 25 000\$	20,0%	4,6%	30,8%	0,0%	4,2%	9,3%
25 000\$ à 49 999\$	10,0%	22,7%	15,4%	17,7%	4,2%	14,0%
50 000\$ à 99 999\$	10,0%	18,2%	7,7%	11,8%	12,5%	12,8%
100 000\$ à 249 999\$	20,0%	9,1%	23,1%	23,5%	8,3%	15,1%
250 000\$ à 499 999\$	10,0%	18,2%	0,0%	0,0%	16,7%	10,5%
500 000\$ et plus	30,0%	27,3%	23,1%	47,1%	54,2%	38,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### **5.3.4 Emploi des propriétaires à l'extérieur de l'entreprise**

Parmi les propriétaires d'entreprises, 34,7 % occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise. Ces chiffres concordent avec la proportion importante (23,3 %) des entreprises qui ont un chiffre d'affaires de moins de 50 000 \$. Comme le révèle la section 5.4 sur le profil des entrepreneurs, plusieurs entreprises comptent plus d'un propriétaire.

**Est-ce que le propriétaire ou l'un des propriétaires occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise?**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par type d'entreprise

C'est dans les entreprises agricoles que les propriétaires occupent le plus souvent un emploi à l'extérieur (54,8 %). Dans les entreprises de transformation, cette proportion est d'environ un sur quatre.

### Emplois à l'extérieur de l'entreprise : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise	54,8%	25,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

C'est dans les territoires ruraux que l'on retrouve la plus grande proportion d'entreprises dont l'un des propriétaires occupe un emploi à l'extérieur. Cette proportion atteint jusqu'à 90 % dans le Pontiac et environ la moitié dans la Vallée-de-la-Gatineau et Papineau, alors qu'elle est beaucoup plus faible dans les Collines-de-l'Outaouais (29,4 %) et à Gatineau (21,7 %).

### Emplois à l'extérieur de l'entreprise : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Au moins un propriétaire occupe un emploi à l'extérieur de l'entreprise	50,0%	47,4%	90,0%	29,4%	21,7%	34,7%

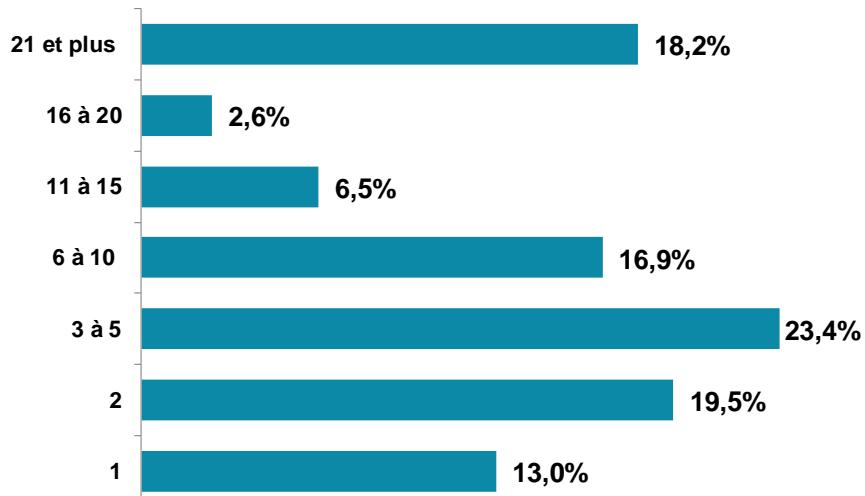
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.3.5 Salariés à temps plein et à temps partiel

En incluant les propriétaires, l'échantillonnage d'entreprises qui ont participé à l'enquête procure 796 emplois, dont 61,2 % à temps plein. Les entreprises qui font de la transformation procurent donc en moyenne 10,4 emplois directs par entreprise, dont 6,4 à temps plein et 4 à temps partiel. Le nombre d'employés par entreprise varie entre 1 et 80.

Plus de la moitié (55,9 %) des entreprises comptent 5

Nombre total de salariés (à temps plein et à temps partiel) dans l'entreprise, incluant les propriétaires



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

employés et moins, en incluant les propriétaires et les emplois à temps plein et à temps partiel; 45,1 % ont plus de 5 employés.

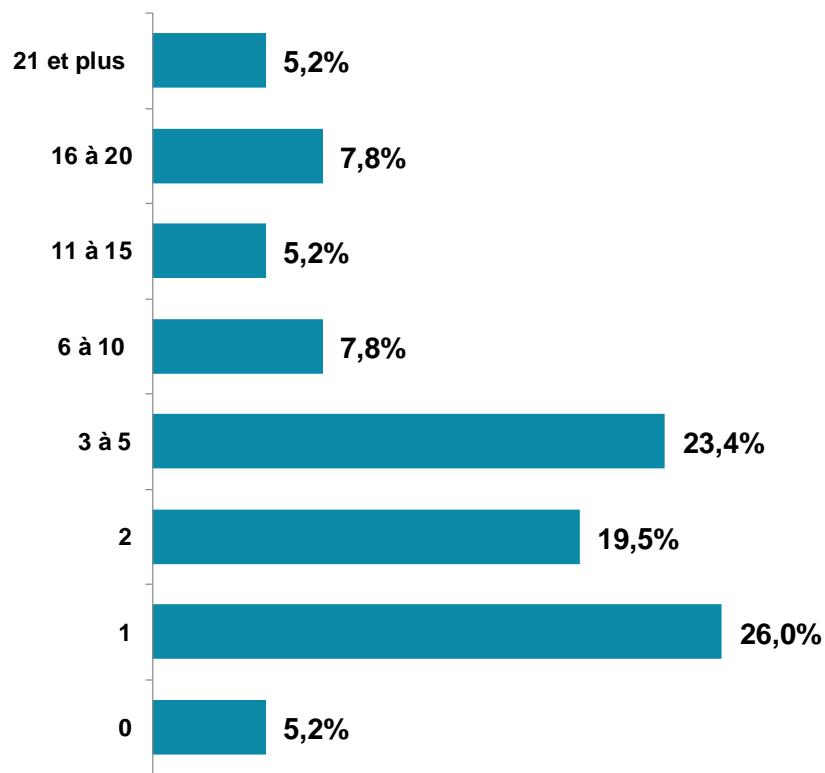
À partir de ces chiffres, nous pouvons estimer que les 214 entreprises qui font de la transformation en Outaouais procurent au total environ 2 213 emplois, dont 1 351 à temps plein et 862 à temps partiel.

### **Les emplois à temps plein**

Parmi les entreprises répondantes en Outaouais, 36,4 % n'ont pas d'autres employés que les propriétaires, une situation similaire à ce qu'on observe à l'échelle du Québec : « Le tiers des entreprises du secteur [de la transformation] (près de 1 000 entreprises) sont de très petite taille, sans employés, à l'exception des propriétaires » (CSMOTA, 2021, p.20).

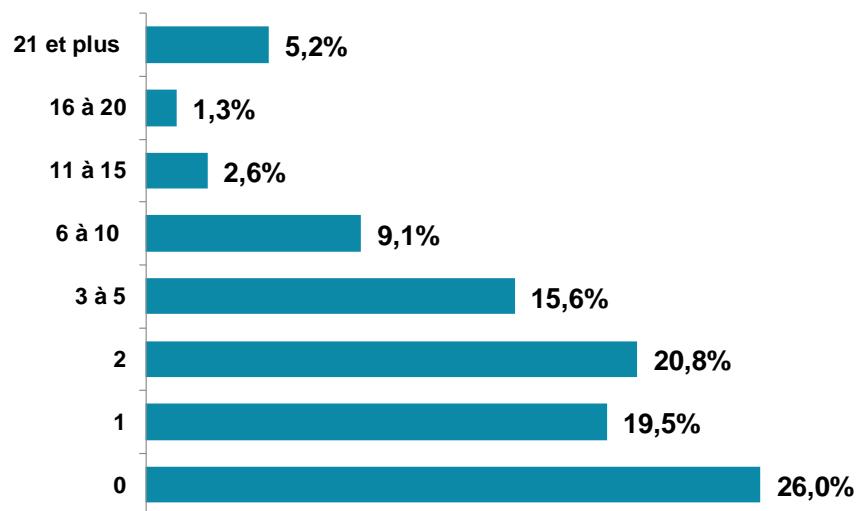
La grande majorité des entreprises (74 %) comptent 5 salariés et moins à temps plein et 26 % ont 6 employés à temps plein et plus. Dans 5,2 % des entreprises, il y a seulement des travailleurs à temps partiel, et 5,2 % ont 21 employés et plus à temps plein.

**Nombre de salariés à temps plein dans l'entreprise, incluant les propriétaires (un emploi à temps plein = 30h et plus par semaine)**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

**Nombre de salariés à temps partiel dans l'entreprise, incluant les propriétaires (un emploi à temps partiel = moins de 30h par semaine)**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Les emplois à temps partiel**

Plus de la moitié des entreprises (55,9 %) embauchent entre 1 et 5 employés à temps partiel et 18,2 % ont plus de 5 employés à temps partiel. Environ le quart des entreprises n'ont pas d'employés à temps partiel.

### **Comparaison par type d'entreprise**

En moyenne, les entreprises de transformation emploient 13,2 travailleurs, dont 7,9 à temps plein et 5,3 à temps partiel. Les agrotransformateurs emploient en moyenne 7,9 travailleurs, soit 5 travailleurs à temps plein et 2,9 travailleurs à temps partiel.

#### **Moyenne du nombre de salariés : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Temps plein	5,0	7,9
Temps partiel	2,9	5,3
total	7,9	13,2

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

La majorité des agrotransformateurs (68,3 %) ont entre 2 et 10 employés. Les effectifs nombreux sont beaucoup plus fréquents dans les entreprises de transformation : 36,1 % comptent plus de 11 employés, comparativement à 19,5 % pour les agrotransformateurs. Le quart des entreprises de transformation embauchent plus de 21 personnes.

#### **Nombre de salariés à temps plein et à temps partiel : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
1	12,2%	13,9%
2	29,3%	8,3%
3 à 5	19,5%	27,8%
6 à 10	19,5%	13,9%
11 à 15	4,9%	8,3%
16 à 20	2,4%	2,8%
21 et plus	12,2%	25,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par territoire**

Le nombre moyen de salariés est plus important à Gatineau (17,5) et dans les Collines-de-l'Outaouais (11,1) que dans les MRC rurales : 6,3 travailleurs pour Papineau, 5,1 pour le Pontiac et 3,8 pour la Vallée-de-la-Gatineau. Rappelons que c'est à Gatineau et dans les Collines-de-l'Outaouais que les entreprises affichent les chiffres d'affaires les plus élevés. Mentionnons néanmoins que si l'on regarde uniquement les emplois à temps plein, la MRC Papineau se hisse au 2<sup>e</sup> rang après Gatineau.

### **Moyenne du nombre de salariés total: comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Temps plein	1,8	4,8	2,5	4,4	12	6,4
Temps partiel	2	1,4	2,6	6,8	5,5	4
Total	3,8	6,3	5,1	11,1	17,5	10,4

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les entreprises ayant un seul employé sont davantage présentes dans le Pontiac. Les 4 MRC affichent une proportion plus élevée que la moyenne régionale dans le groupe des entreprises qui ont 2 employés. La Vallée-de-la-Gatineau se démarque particulièrement pour sa forte proportion d'entreprises de 3 à 5 employés, alors que c'est dans le Pontiac qu'on retrouve la plus grande proportion d'entreprises de 6 à 10 employés. Gatineau et la MRC des Collines se démarquent pour la proportion de ces entreprises qui embauchent 16 employés et plus.

### **Nombre de salariés à temps plein et à temps partiel : comparaison par territoire**

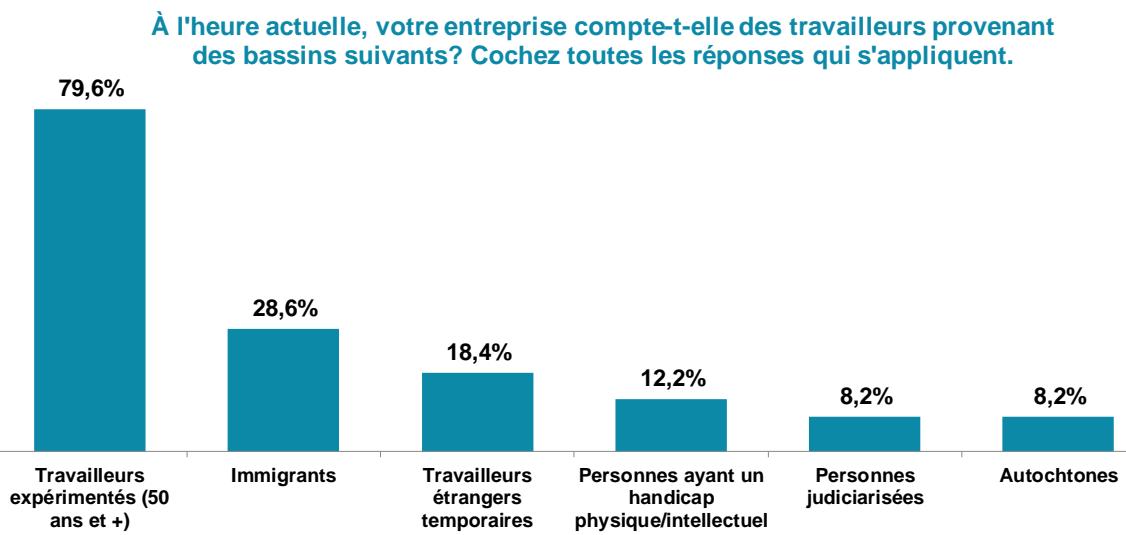
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
1	12,5%	10,5%	30,0%	12,5%	8,3%	13,0%
2	25,0%	26,3%	20,0%	25,0%	8,3%	19,5%
3 à 5	37,5%	26,3%	10,0%	25,0%	20,8%	23,4%
6 à 10	25,0%	21,1%	30,0%	6,3%	12,5%	16,9%
11 à 15	0,0%	5,3%	10,0%	0,0%	12,5%	6,5%
16 à 20	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	4,2%	2,6%
21 et plus	0,0%	10,5%	0,0%	25,0%	33,3%	18,2%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### 5.3.6 Bassins de travailleurs non traditionnels

L'une des solutions pour répondre au besoin de main-d'œuvre est d'embaucher des travailleurs non traditionnels tels que des travailleurs immigrants, expérimentés (50 ans et +), judiciarés, autochtones ou vivants avec un handicap physique ou mental (CSMOTA, 2021).

Parmi les entreprises qui font de la transformation en Outaouais, 79,6 % emploient des travailleurs expérimentés (50 ans et plus), 28,6 % embauchent des immigrants, 18,4 % des travailleurs étrangers temporaires, 12,2 % des personnes ayant un handicap physique/intellectuel, 8,2 % des personnes judiciarées et 8,2 % des autochtones. Par rapport à l'ensemble du Québec (73 %), l'Outaouais se distingue pour la place importante qu'elle fait aux travailleurs expérimentés. En revanche, la proportion d'entreprises qui embauchent des immigrants, des personnes judiciarées, des autochtones et des personnes avec un handicap physique ou mental est beaucoup moins importante que dans le reste du Québec (où ces chiffres sont respectivement de 75 %, 27 %, 27 % et 25 %) (CSMOTA, 2021, p. 67). Rappelons néanmoins que la proportion d'entreprises de l'Outaouais qui n'embauchent pas de travailleurs est importante (36,4 %), ce qui peut expliquer les faibles taux d'embauche de travailleurs non traditionnels.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par type d'entreprise

Une forte proportion d'entreprises de transformation (84 %) et d'agrotransformateurs (75 %) embauchent des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Les entreprises de transformation

ont aussi beaucoup plus tendance que les agrotransformateurs à embaucher des immigrants (44 % contre 12,5 %). Inversement, ces derniers sont beaucoup plus enclins à embaucher des travailleurs étrangers temporaires (29,2 %) que les entreprises de transformation (8 %). Les entreprises de transformation sont quant à elles proportionnellement plus nombreuses à embaucher des personnes ayant un handicap, des personnes judiciarises et des autochtones.

### Bassins des travailleurs embauchés : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Travailleurs expérimentés (50 ans et +)	75,0%	84,0%
Immigrants	12,5%	44,0%
Travailleurs étrangers temporaires	29,2%	8,0%
Personnes ayant un handicap physique/intellectuel	4,2%	20,0%
Personnes judiciarises	4,2%	12,0%
Autochtones	4,2%	12,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, une forte proportion des entreprises embauchent des travailleurs expérimentés : leur proportion varie entre 72,7 % dans Papineau et 100 % dans le Pontiac. Comme les entreprises de transformation sont plus nombreuses à Gatineau et que la population immigrante y est plus nombreuse, ce territoire se démarque pour l'importance des travailleurs immigrants (61,1 %), qui ne représentent respectivement que 18,2 % et 16,7 % de la main-d'œuvre dans Papineau et le Pontiac. Dans les Collines-de-l'Outaouais et dans la Vallée-de-la-Gatineau, aucune des entreprises de notre échantillonnage n'embauche des immigrants.

### Bassins des travailleurs embauchés : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Travailleurs expérimentés (50 ans et +)	75,0%	72,7%	100,0%	80,0%	77,8%	79,6%
Immigrants	0,0%	18,2%	16,7%	0,0%	61,1%	28,6%
Travailleurs étrangers temporaires	0,0%	36,4%	16,7%	20,0%	11,1%	18,4%
Personnes ayant un handicap physique/intellectuel	0,0%	0,0%	33,3%	20,0%	11,1%	12,2%
Personnes judiciarises	0,0%	9,1%	16,7%	0,0%	11,1%	8,2%
Autochtones	25,0%	0,0%	33,3%	0,0%	5,6%	8,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Les travailleurs étrangers temporaires sont plus présents dans Papineau (36,4 %), les Collines-de-l'Outaouais (20 %) et le Pontiac (16,7 %). Le Pontiac se démarque pour l'embauche de personnes ayant un handicap, de personnes judiciarises et d'autochtones. La Vallée-de-la-

Gatineau embauche également une plus importante proportion d'autochtones. Il y a d'ailleurs deux communautés autochtones sur ce territoire.

Nous traiterons des enjeux de l'emploi dans la section sur les enjeux.

## FAITS SAILLANTS SUR LE PROFIL DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS

- La majorité des entreprises qui font de la transformation en Outaouais sont dans une phase de démarrage ou de croissance, c'est-à-dire que leurs ventes de produits transformés augmentent.
- Une forte proportion d'entreprises ont développé de nouveaux produits au cours des 5 dernières années, ce qui démontre une forte capacité d'adaptation et d'innovation.
- Les entreprises ont un profil économique très varié qui se reflète dans le chiffre d'affaires et le nombre de salariés.
- Nous avons d'une part un nombre appréciable d'entreprises bien implantées et florissantes en Outaouais, comme en témoignent l'importance de leur chiffre d'affaires et le nombre d'emplois qu'elles créent, et ce, dans tous les territoires et secteurs.
- Nous avons également plusieurs entreprises qui sont à statut précaire et qui ne permettent pas aux propriétaires de s'y consacrer à temps plein.
- Nous estimons que les 214 entreprises génèrent 2 213 emplois directs en Outaouais.
- De façon générale, les entreprises de transformation de l'Outaouais ont encore peu recours aux bassins de travailleurs non traditionnels (immigrants, personnes ayant un handicap, personnes judiciarialisées et autochtones) pour pourvoir les postes vacants, comparativement aux entreprises de ce secteur dans l'ensemble du Québec. Il faut rappeler toutefois qu'un tiers des entreprises de l'Outaouais n'ont pas d'autres employés que les propriétaires eux-mêmes.

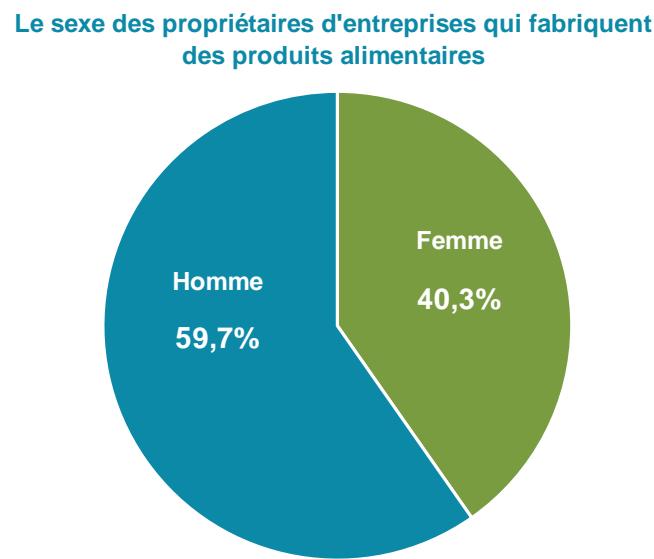
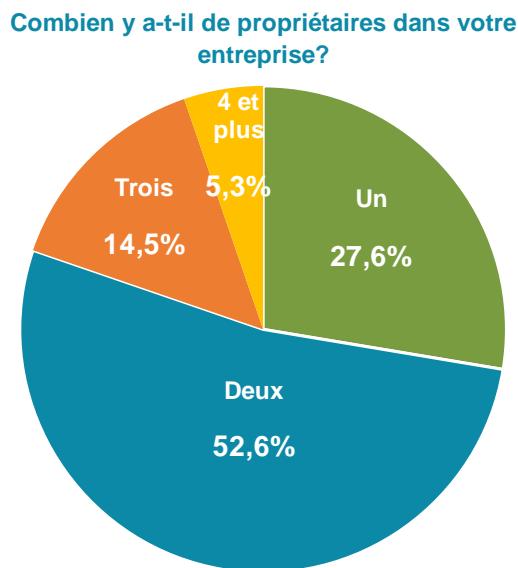
## 5.4 Profil des entrepreneurs et propriétaires dirigeants

Les caractéristiques du propriétaire-dirigeant (ses valeurs, sa vision, ses compétences, etc.) sont l'un des facteurs qui influencent l'innovation en agroalimentaire, particulièrement pour les petites entreprises (Domergue *et al.*, 2012, p. 41; Franck-Armel Djea, 2018, p. 19). « Il est maintenant admis que, malgré leur très grande diversité, les petites entreprises présentent certaines caractéristiques communes, en particulier le rôle fondamental du propriétaire-dirigeant, qui irrigue la totalité du fonctionnement tant interne qu'externe de l'entreprise et dispose d'une forte insertion dans un environnement spécifique (Marchesnay et Fourcade, 1997) » (Fort, Rastoin et Temri, 2005, p. 53).

Dans cette partie, à partir d'un échantillonnage qui représente plus de 150 entrepreneurs, nous présentons le profil des propriétaires-dirigeants des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais.

### 5.4.1 Les entrepreneurs : nombre, genre, âge et origine

En Outaouais, plus de la moitié des entreprises qui font de la transformation alimentaire (52,6 %) sont dirigées par deux personnes; 27,6 % ont un propriétaire unique; 14,5 % ont trois propriétaires; et 5,3 % ont 4 propriétaires et plus. On compte en moyenne 2 entrepreneurs par entreprise.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Parmi ces entrepreneurs, 59,7 % sont des hommes et 40,3 % des femmes. En comparaison, 30 % des entrepreneurs en Outaouais sont des femmes (Gagnon, 2020).

Lorsqu'on combine le nombre de dirigeants et le genre, on découvre que 32,4 % des entreprises sont dirigées seulement par des hommes (un ou plusieurs), que 13,5 % sont dirigées seulement par des femmes (une ou plusieurs) et que plus de la moitié (54,1 %) sont dirigées par une équipe de deux ou plus composée d'hommes et de femmes.

#### Répartition des propriétaires d'entreprise selon le groupe d'âge

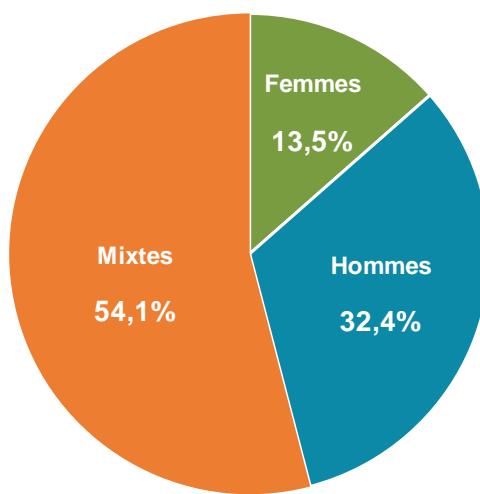
Âge	Proportion de propriétaires
21-30 ans	9,7%
31-40 ans	18,8%
41-50 ans	31,9%
51-60 ans	20,1%
61-70 ans	16,7%
71 ans et plus	2,8%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

C'est la tranche d'âge de 41 à 50 ans qui regroupe la plus grande proportion de propriétaires (31,9 %), suivie de celle des 51 à 60 ans (20,1 %). En regroupant les tranches d'âge, on peut dire que 28,5 % des entrepreneurs ont 40 ans et moins et que près d'un sur cinq (19,5 %) a 61 ans et plus.

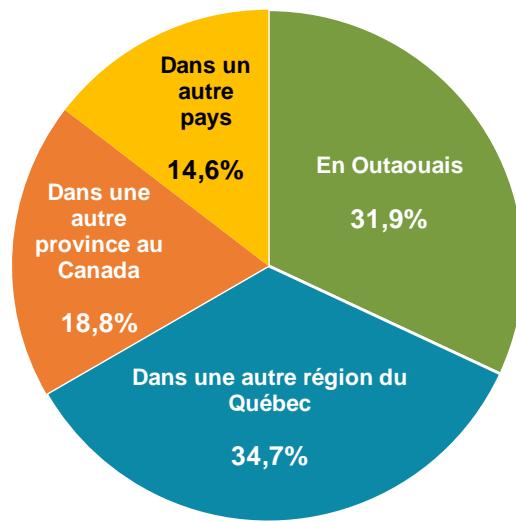
L'âge moyen des propriétaires d'entreprises qui fabriquent des produits alimentaires est de 49 ans en Outaouais. En comparaison, l'âge moyen en 2020 des producteurs agricoles de l'Outaouais est de 55 ans et l'âge moyen des entrepreneurs au Québec, tous secteurs confondus, est de 50 ans (MAPAQ, 2020b; Ministère de l'Économie et de l'Innovation, 2022).

#### Répartition des entrepreneurs selon le nombre et le genre



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Lieu de naissances des propriétaires



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Seulement 31,9 % des entrepreneurs sont natifs de la région, ce qui signifie que plus de deux entrepreneurs sur trois (68,1 %) sont nés ailleurs. Parmi eux, 34,7 % proviennent d'une autre région du Québec et 18,8 %, d'une autre province au Canada. D'ailleurs, l'Outaouais se positionne au 1<sup>er</sup> rang au Québec pour la proportion de nouveaux résidents d'autres provinces canadiennes qui s'installent au Québec (Doucet, 2021a). Finalement, 14,6 % des entrepreneurs sont originaires d'un autre pays. Ces chiffres confirment que l'Outaouais est un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes qui souhaitent démarrer une entreprise en agriculture et en transformation alimentaire.

### Comparaison par type d'entreprise

La grande majorité des entreprises d'agrotransformation (71,4 %) comptent deux propriétaires-dirigeants comparativement à seulement 31,4 % pour les entreprises de transformation. En revanche, les entreprises formées de trois propriétaires et plus sont beaucoup plus répandues parmi les entreprises de transformation (34,3 %) que chez les agrotransformateurs (7,2 %).

#### **Nombre de propriétaires : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
1	21,4%	34,3%
2	71,4%	31,4%
3	4,8%	25,7%
4 et plus	2,4%	8,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les femmes sont un peu plus présentes dans les entreprises agricoles qui font de la transformation (48,1 %) que dans les entreprises non agricoles (30,8 %). En comparaison, seulement 28 % de l'ensemble des producteurs agricoles en Outaouais sont des femmes (MAPAQ, 2020b). Les femmes seraient donc plus présentes lorsque les entreprises font de la transformation alimentaire.

#### **Répartition des entrepreneurs selon le genre : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Femme	48,1%	30,8%
Homme	51,9%	69,2%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

L'âge moyen des agrotransformateurs et des propriétaires d'entreprises de transformation est similaire (49 et 48 ans). Une part importante des agrotransformateurs sont âgés de 41 à 50 ans alors que plus d'un propriétaire d'entreprise de transformation sur trois (37,5 %) a moins de 40 ans.

### Âge des propriétaires : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	Entreprise agricole qui fait de la transformation	Entreprise non agricole qui fait de la transformation
21-30 ans	8,8%	10,9%
31-40 ans	12,5%	26,6%
41-50 ans	42,5%	18,8%
51-60 ans	17,5%	23,4%
61-70 ans	16,3%	17,2%
71 ans et plus	2,5%	3,1%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Âge moyen des entrepreneurs : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Âge moyen	49	48

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les propriétaires d'entreprises non agricoles qui font de la transformation proviennent en majorité de l'Outaouais (44,6 %) ou d'un autre pays (21,5 %), tandis qu'un agrotransformateur sur deux (49,4 %) est natif d'une autre région du Québec, comparativement à seulement 16,9 % dans le cas des entreprises de transformation. La part d'entrepreneurs nés dans une autre province est presque équivalente, soit 20,3 % chez les agrotransformateurs et 16,9 % chez les entreprises de transformation.

### Lieu de naissances des propriétaires : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Dans un autre pays	8,9%	21,5%
Dans une autre province au Canada	20,3%	16,9%
Dans une autre région du Québec	49,4%	16,9%
En Outaouais	21,5%	44,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par territoire**

Dans toutes les MRC, à l'exception de Gatineau, les entreprises sont plus nombreuses à être la propriété d'un duo. À Gatineau, les entreprises dirigées par un ou trois propriétaires sont les plus nombreuses. Les entreprises de 3 propriétaires et plus sont rares dans les trois MRC rurales, alors que la majorité des entreprises de 4 propriétaires et plus se retrouve dans les Collines-de-l'Outaouais.

### **Nombre de propriétaires : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
1	37,5%	15,8%	20,0%	29,4%	34,8%	27,6%
2	62,5%	73,7%	70,0%	52,9%	26,1%	52,6%
3	0,0%	10,5%	10,0%	0,0%	34,8%	14,5%
4 et plus	0,0%	0,0%	0,0%	17,7%	4,4%	5,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Comme les agrotransformateurs sont plus nombreux dans les MRC, on y retrouve une forte concentration d'entreprises dirigées par des femmes. Elles sont même majoritaires dans la MRC de Pontiac (52,6 %) et représentent près de la moitié des entrepreneurs dans les MRC de Papineau (48,7 %) et des Collines-de-l'Outaouais (48,4 %). En revanche, elles sont moins présentes à Gatineau (25 %) et dans la Vallée-de-la-Gatineau (30,8 %).

### **Répartition des entrepreneurs selon le genre : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Femme	30,8%	48,7%	52,6%	48,4%	25,0%	40,3%
Homme	69,2%	51,4%	47,4%	51,6%	75,0%	59,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Il y a de légères différences dans la moyenne d'âge entre les territoires. L'âge moyen des entrepreneurs est un peu plus élevé que la moyenne régionale pour Papineau (51 ans) et les Collines-de-l'Outaouais (51 ans) et moins élevée dans la MRC de Pontiac, à Gatineau et dans la Vallée-de-la-Gatineau (47 ans pour ces trois territoires).

Dans la majorité des territoires, sauf à Gatineau, la plus grande part des entrepreneurs se retrouvent dans le groupe des 41 à 50 ans. À Gatineau, c'est le groupe des 31 à 40 ans qui est le plus important (30,2 %). La Vallée-de-la-Gatineau (14,3 %), les Collines-de-l'Outaouais

(12,9 %) et Gatineau (11,6 %) se démarquent pour avoir une plus forte proportion de jeunes entrepreneurs de moins de 30 ans.

#### Âge moyen des entrepreneurs : comparaison par territoire

Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
47	51	47	51	47	49

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Âge des propriétaires : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
21-30 ans	14,3%	5,4%	5,3%	12,9%	11,6%	9,7%
31-40 ans	21,4%	10,8%	31,6%	3,2%	30,2%	18,8%
41-50 ans	35,7%	32,4%	31,6%	41,9%	23,3%	31,9%
51-60 ans	7,1%	29,7%	21,1%	19,4%	16,3%	20,1%
61-70 ans	14,3%	21,6%	10,5%	16,1%	16,3%	16,7%
71-80 ans	7,1%	0,0%	0,0%	6,5%	2,3%	2,8%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Gatineau et le Pontiac se distinguent des autres territoires par leur forte proportion d'entrepreneurs originaires de l'Outaouais (50 % et 42,1 % respectivement). Dans Papineau et la Vallée-de-la-Gatineau, ce sont les entrepreneurs natifs d'une autre région du Québec qui se retrouvent en majorité (62,2 % et 53,9 %), alors que cette proportion oscille entre 19,4 % et 22,7 % pour les autres territoires.

Papineau (62,2 %) et la Vallée-de-la-Gatineau (53,9 %) se distinguent pour leur forte proportion d'entrepreneurs qui sont nés dans une autre région au Québec alors que cette proportion oscille entre 19,4 % et 22,7 % pour les autres territoires.

Par ailleurs, les entrepreneurs nés dans une autre province sont surtout concentrés dans les Collines-de-l'Outaouais (45,2 %), dans le Pontiac (31,6 %) et, dans une moindre mesure, dans la Vallée-de-la-Gatineau (23,1 %).

Enfin, Gatineau se distingue avec la plus forte proportion de propriétaires ayant immigré d'un autre pays (22,7 %). Vient ensuite la MRC des Collines-de-l'Outaouais et Papineau avec respectivement 16,1 % et 13,5 % d'immigrants propriétaires d'entreprises. Il y a très peu d'entrepreneurs immigrants dans la Vallée-de-la-Gatineau et dans le Pontiac.

## Lieu de naissances des propriétaires : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
En Outaouais	23,1%	18,9%	42,1%	19,4%	50,0%	31,9%
Dans une autre région du Québec	53,9%	62,2%	21,1%	19,4%	22,7%	34,7%
Dans une autre province au Canada	23,1%	5,4%	31,6%	45,2%	4,6%	18,8%
Dans un autre pays	0,0%	13,5%	5,3%	16,1%	22,7%	14,6%

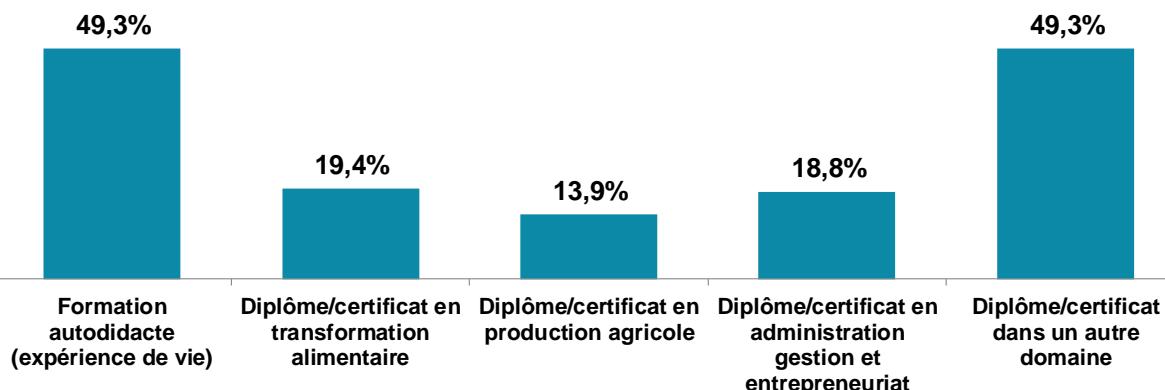
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.4.2 Formation des entrepreneurs

La formation des entrepreneurs est reconnue pour jouer un rôle dans le succès d'une entreprise. À cet égard, avec une implication plus importante dans les tâches dédiées à la transformation, la commercialisation et la promotion de leurs produits, le métier d'agriculteur s'est redéfini (Doucet, 2020). Or, les entrepreneurs ne sont pas toujours outillés de façon adéquate pour assumer l'ensemble de ces fonctions. « [A]vec une spécialisation limitée uniquement à la production agricole, un propriétaire-dirigeant sera difficilement capable de comprendre et appréhender les enjeux et les défis qui surviennent au niveau des autres fonctions de l'entreprise » (Franck-Armel Djea, 2018, p.115). Dans la transformation alimentaire, une formation diversifiée est donc considérée comme un atout.

À la question sur la formation de l'entrepreneur, au moins 40 % ont coché au moins deux réponses. En Outaouais, 49,3 % des entrepreneurs ont indiqué qu'ils étaient autodidactes. Néanmoins, plus de la moitié d'entre eux possèdent également une autre formation. En fait, seulement 21,8 % basent leur expertise uniquement sur l'expérience de vie et n'ont pas de formation.

#### Formations des propriétaires



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Près de la moitié des entrepreneurs (49,3 %) détiennent une formation dans un autre domaine que l'agriculture, la transformation alimentaire et l'administration et la gestion, tandis que 52,1 % possèdent une formation directement liée à leur travail : 19,4 % ont obtenu un diplôme ou un certificat en transformation alimentaire, 18,8 % possèdent une formation en administration, gestion et entrepreneuriat et 13,9 % ont une formation agricole. Rappelons que plus de la moitié des entreprises sont dirigées par deux propriétaires, ce qui permet de multiplier les forces au sein de l'entreprise.

### Comparaison par type d'entreprise

Le profil de la formation est assez similaire entre les entreprises agricoles et non agricoles, excepté que les agrotransformateurs sont beaucoup plus nombreux à détenir un diplôme en production agricole.

**Formations des propriétaires : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Formation autodidacte (expérience de vie)	46,8%	52,3%
Diplôme/certificat en transformation alimentaire	19,0%	20,0%
Diplôme/certificat en production agricole	24,1%	1,5%
Diplôme/certificat en administration gestion et entrepreneuriat	20,3%	16,9%
Diplôme/certificat dans un autre domaine	53,2%	44,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, à l'exception du Pontiac, plus de la moitié des entrepreneurs ont déclaré avoir une formation autodidacte. Parmi les entrepreneurs qui possèdent une ou plusieurs formations, c'est dans le Pontiac qu'on retrouve la plus forte proportion d'entrepreneurs détenant un diplôme dans un domaine non apparenté, avec 84,2 %. La Vallée-de-la-Gatineau et les Collines-de-l'Outaouais suivent avec 57,1 % et 53,3 % respectivement. Papineau se démarque avec la plus forte proportion d'entrepreneurs ayant un diplôme en production agricole (29,7 %), tandis que les entrepreneurs qui possèdent des diplômes et certificats en administration, gestion et entrepreneuriat se retrouvent principalement à Gatineau (25 %) et dans Papineau (21,6 %). Enfin, c'est dans la Vallée-de-la-Gatineau (28,6 %), Papineau (27 %), et à Gatineau (20,5 %) que l'on retrouve la plus grande proportion d'entrepreneurs avec un diplôme en transformation alimentaire.

#### Formations des propriétaires : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Formation autodidacte (expérience de vie)	57,1%	54,1%	21,1%	53,3%	52,3%	49,3%
Diplôme/certificat en transformation alimentaire	28,6%	27,0%	0,0%	16,7%	20,5%	19,4%
Diplôme/certificat en production agricole	7,1%	29,7%	5,3%	10,0%	9,1%	13,9%
Diplôme/certificat en administration gestion et entrepreneuriat	14,3%	21,6%	0,0%	20,0%	25,0%	18,8%
Diplôme/certificat dans un autre domaine	57,1%	40,5%	84,2%	53,3%	36,4%	49,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### FAITS SAILLANTS SUR LE PROFIL DES ENTREPRENEURS ET DES PROPRIÉTAIRES DIRIGEANTS

- Près des trois quarts des entreprises qui font de la transformation alimentaire sont la propriété de deux personnes et plus.
- Les femmes sont beaucoup plus présentes dans les entreprises qui font de la transformation alimentaire comparativement aux entrepreneurs en général et aux producteurs agricoles.
- Les propriétaires d'entreprises qui fabriquent des produits alimentaires sont plus jeunes (49 ans) que les producteurs agricoles de l'Outaouais (55 ans) et que l'ensemble des entrepreneurs au Québec (50 ans).
- L'Outaouais est un lieu d'attractivité et d'ancrage pour les personnes provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger, et qui souhaitent démarrer une entreprise en agriculture et en transformation alimentaire. En effet, à peine 31,9 % des entrepreneurs sont natifs de l'Outaouais.
- Les entrepreneurs possèdent des formations diversifiées, ce qui constitue un atout pour la transformation alimentaire. Puisqu'un bon nombre d'entreprises ont plus d'un propriétaire, les forces sont multipliées dans l'entreprise.

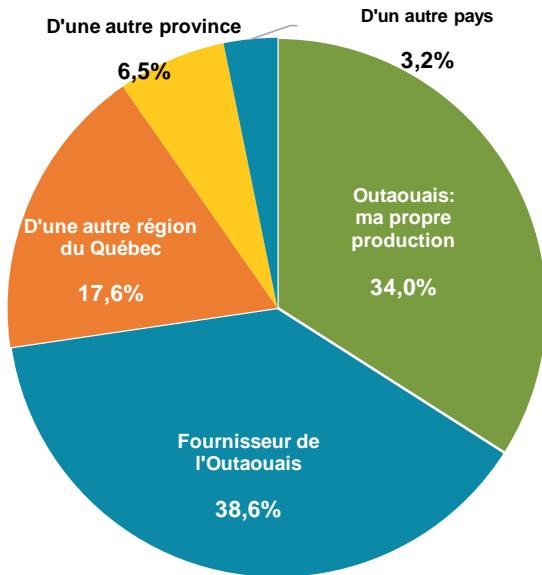
## 5.5 Approvisionnement des ingrédients et spécificités des produits fabriqués

Cette partie traite des caractéristiques des produits transformés. Nous débutons en présentant des données sur l'approvisionnement avec l'identification des principaux ingrédients utilisés et leur provenance. Les principales caractéristiques des produits transformés sont par la suite présentées, soit le nombre, le type et leurs spécificités.

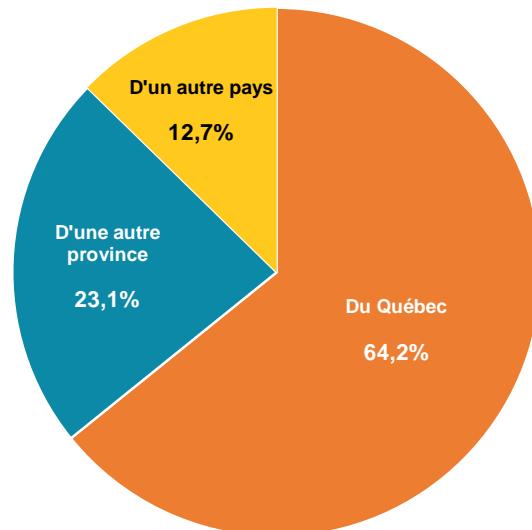
### 5.5.1 Provenance des ingrédients utilisés dans les produits transformés

Les entreprises qui transforment des aliments en Outaouais achètent en grande majorité (73 %) leurs ingrédients en Outaouais : 34 % des ingrédients proviennent de leur propre production et 38,6 % d'un fournisseur de l'Outaouais. Le reste des ingrédients est acheté d'un fournisseur dans une autre région du Québec (17,6 %), ailleurs au Canada (6,5 %) ou d'un autre pays (3,2 %). En Outaouais, 91 % des ingrédients sont donc achetés au Québec. C'est une proportion beaucoup plus forte qu'au Québec où 64,2 % des entreprises de transformation manufacturière s'approvisionnent auprès d'une entreprise québécoise, 23,2 % dans une autre province et 12,7 % dans un autre pays.

Provenance des ingrédients utilisés dans la fabrication de produits en Outaouais, 2022



Provenance des ingrédients utilisés dans la fabrication de produits au Québec, 2021



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Source: MAPAQ, 2022

## 5.5.2 Les principaux ingrédients utilisés dans les produits : volume et provenance

Les entrepreneurs de l'Outaouais étaient invités à identifier les deux principaux ingrédients utilisés dans leurs produits ainsi que les volumes (en litre ou en kg) et leur provenance. Nous avons regroupé ses matières premières en 12 principaux groupes. Comme notre enquête est basée sur un échantillonnage des entreprises en Outaouais, rappelons que les volumes donnent un aperçu de la quantité de matières premières transformées en Outaouais<sup>29</sup>.

**Aperçu des quantités et provenances des principales matières premières utilisées dans les produits fabriqués en Outaouais**

Ingrédients	Total	Ma propre production		Fournisseur de l'Outaouais		Fournisseur d'une autre région du Québec		Fournisseur ailleurs au Canada		Fournisseur d'un autre pays	
	Kg ou L	Volume	%	Volume	%	Volume	%	Volume	%	Volume	%
Lait (L)	11 253 000	33 333	0,3%	8 686 333	77,2%	2 500 000	22,2%	33 334	0,3%	0	0,0%
Fruits et légumes (kg)	9 305 449	8 137 848	87,5%	32 913	0,4%	57 534	0,6%	1 053 644	11,3%	23 509	0,3%
Viande (kg)	1 647 770	206 675	12,5%	807 375	49,0%	618 160	37,5%	15 560	0,9%	0	0,0%
Céréale (kg)	809 080	0	0,0%	53 334	6,6%	349 833	43,2%	283 373	35,0%	122 540	15,1%
Chocolat, café, cacao (kg)	676 714	0	0,0%	0	0,0%	253 381	37,4%	173 666	25,7%	249 667	36,9%
Sucre (kg)	523 212	0	0,0%	1 889	0,4%	512 066	97,9%	7 517	1,4%	1 740	0,3%
Noix (kg)	443 700	0	0,0%	15 000	3,4%	31 333	7,1%	23 333	5,3%	374 034	84,3%
Miel (kg)	62 212	12 008	19,3%	0	0,0%	50 000	80,4%	204	0,3%	0	0,0%
Sirop d'érable (L)	59 574	54 527	91,5%	2 523	4,2%	2 524	4,2%	0	0,0%	0	0,0%
Sel (kg)	35 100	0	0,0%	0	0,0%	5 000	14,2%	5 000	14,2%	25 100	71,5%
Beurre (kg)	31 847	0	0,0%	0	0,0%	760	2,4%	23 587	74,1%	7 500	23,6%
Autres (kg et L)	6 424	666	10,4%	991	15,4%	4 252	66,2%	115	1,8%	400	6,2%
<b>Total</b>	<b>24 854 081</b>	<b>8 445 057</b>	<b>34,0%</b>	<b>9 600 358</b>	<b>38,6%</b>	<b>4 384 843</b>	<b>17,6%</b>	<b>1 619 333</b>	<b>6,5%</b>	<b>804 490</b>	<b>3,2%</b>

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Le lait

En comparant les volumes des ingrédients, le lait est le plus utilisé dans les produits fabriqués en Outaouais (plus de 11 millions de litres). Même si le secteur des produits laitiers et des fromages est au 10<sup>e</sup> rang en importance pour le nombre d'entreprises en Outaouais (voir la section 4), ce sont des PME qui fabriquent une quantité importante de produits. Nous pensons notamment à la laiterie, mais également aux fromageries qui utilisent un grand volume de lait pour fabriquer leurs fromages : « Il faut savoir que produire un kilo de fromage requiert environ dix litres de lait » (Boulianne et al., 2019, p.T17). D'autres entreprises utilisent également cet ingrédient dans la fabrication d'aliments : crème glacée, pain, etc. La majorité du lait est acheté d'un fournisseur en Outaouais (77,2 %) et dans une autre région du Québec (22,2 %). Au Québec, le secteur de la fabrication de produits laitiers s'approvisionne principalement dans la province (89 %). Le reste des ingrédients provient du Canada (8 %) et de l'extérieur du pays (3 %).

<sup>29</sup> Il faut analyser ces chiffres avec prudence, car ils s'appuient sur les volumes. Une entreprise qui a d'importants volumes peut donc influencer les chiffres. Pour plus de détails sur l'approvisionnement pas secteur à l'échelle du Québec, voir la section 4.2.

## **Les fruits et légumes**

Une grande proportion de fruits et légumes de toutes sortes (plus de 9 millions de kg) sont transformés par les entreprises de l'Outaouais : pommes, raisins, citrons, fraises, tomates, pommes de terre, herbes, épices, légumineuses, etc. Rappelons que le secteur des fruits et légumes transformés est le deuxième en importance en Outaouais (12,6 %) et que ces entreprises sont surreprésentées dans notre enquête (21 %). D'autres secteurs utilisent également les fruits et légumes comme principaux ingrédients dans la fabrication de différents produits comme des boissons ou des mets préparés. Parmi l'ensemble des entreprises répondantes, 28,4 % utilisent des fruits et 25 % des légumes. Au Québec, les producteurs de fruits et de légumes ont du mal à fournir les transformateurs qui doivent se tourner régulièrement vers des fournisseurs hors Québec (Boulianne et al., 2019). Cet enjeu est moins présent en Outaouais puisque la majorité des produits fabriqués avec des fruits et légumes est réalisée par les agrotransformateurs qui transforment leur propre production (87,5 %) alors que 11,3 % des fruits et légumes proviennent d'un fournisseur ailleurs au Canada.

## **Les viandes**

Les viandes sont le troisième ingrédient le plus utilisé pour fabriquer les produits en Outaouais (1,6 million de kg). Les viandes utilisées sont variées : poulets, bœufs, porcs, agneaux, etc. Elles sont l'ingrédient principal dans les abattoirs et les boucheries, chez certains agrotransformateurs et dans des entreprises qui font des mets préparés. La viande transformée provient principalement de l'Outaouais (61,5 %) : 49 % d'un fournisseur de l'Outaouais et 12,5 % des agrotransformateurs. Une proportion de 37,5 % des viandes proviennent d'une autre région au Québec. La majorité de la viande provient donc du Québec (99 %) alors qu'au Québec, 16 % des entreprises s'approvisionnent ailleurs au Canada et 5 % dans un autre pays.

## **Les céréales**

Les céréales sont le 4<sup>e</sup> groupe de matières premières en importance dans les produits transformés. On y retrouve divers types de céréales comme l'orge, l'avoine, le blé. Nous avons également inclus la farine dans cette catégorie. La majorité de ces ingrédients sont utilisés dans les boulangeries et pâtisseries et dans la fabrication des bières. Ces entreprises s'approvisionnent principalement chez un fournisseur d'une autre région au Québec (43,2 %), ailleurs au Canada (35 %) et dans un autre pays (15,1 %). Il y a très peu de céréales ou de farines qui proviennent d'un fournisseur de l'Outaouais (6,6 %). Il n'y a aucun producteur de céréales en Outaouais qui transforme ses céréales parmi nos répondants. Rappelons que le volume de farine produit au Québec est insuffisant actuellement pour fournir toutes les boulangeries (Des Roberts, 2018). Au Québec, les matières premières utilisées par les boulangeries sont achetées principalement d'un fournisseur situé dans la province (55 %), ailleurs au Canada (19 %) ou dans un autre pays (26 %) (Lacharité, 2021).

## **Chocolat, café et cacao**

Nous avons regroupé le chocolat, le cacao et le café au sein d'une même catégorie. Les entreprises de l'Outaouais se procurent ces ingrédients principalement de fournisseurs dans une autre région du Québec (37,4 %), dans un autre pays (36,9 %) ou ailleurs au Canada (25,7 %). Puisque le climat ne permet pas de cultiver le café ou le cacao au Canada, il n'y a pas de volume qui provienne des agrotransformateurs. Au Québec, le secteur des sucres, chocolats et confiseries s'approvisionnement principalement à l'extérieur du pays (58 %), au Québec (31 %) et dans le reste du Canada (11 %) (Zombre et Lacharité, 2022).

## **Le sucre**

Le sucre est une matière première utilisée dans divers produits. Il est surtout utilisé comme aliments secondaires. Les entreprises se procurent le sucre principalement chez un fournisseur d'une région du Québec autre que l'Outaouais (97,9 %).

## **Les noix**

Nous avons rassemblé les différents types de noix dans une seule catégorie. Elles sont le septième ingrédient le plus utilisé en termes de quantité dans les produits transformés de l'Outaouais. Elles sont principalement utilisées par les entreprises du secteur des chocolats et confiseries ainsi que par les boulangeries et pâtisseries. Il s'agit du principal ingrédient qui est importé (84,3 %). Les autres entreprises s'approvisionnent principalement d'un fournisseur ailleurs au Québec (7,1 %) ou au Canada (5,3 %).

## **Le miel et le sirop d'érable**

L'utilisation du miel est importante en Outaouais. Les entreprises le commercialisent principalement en pot ou encore en font des produits dérivés. Parmi les quantités utilisées, 19,3 % proviennent des apiculteurs de l'Outaouais qui commercialisent leur production. Le reste (80,4 %) provient principalement d'un fournisseur ailleurs au Québec.

Le sirop d'érable est également utilisé dans plusieurs produits, principalement chez les producteurs acéricoles qui utilisent leur propre production (91,5 %). Le reste est acheté soit chez un fournisseur en Outaouais (4,2 %) ou dans une autre région du Québec (4,2 %).

## **Le sel**

Le sel est également un ingrédient secondaire acheté par plusieurs entreprises. Nous avons également intégré dans cette catégorie le chlorure de magnésium. Il est principalement importé (71,5 %) ou acheté d'un fournisseur ailleurs au Québec (14,2 %) ou au Canada (14,2 %).

## **Le beurre**

Le beurre est un ingrédient secondaire souvent utilisé dans les produits, notamment par les boulangeries et pâtisseries. La majorité du beurre (71,4 %) est achetée chez un fournisseur ailleurs au Canada et 23,6 % d'un fournisseur dans un autre pays.

## **Autres ingrédients**

Finalement, nous avons regroupé ensemble tous les ingrédients qui n'étaient pas mentionnés dans nos principales catégories et qui étaient utilisés en faible quantité comme des fruits de mer ou des huiles. Nous avons également intégré les réponses qui regroupaient une liste d'ingrédients variés sans distinguer les volumes.

## **Comparaison par type d'entreprise**

Compte tenu de la petite quantité de certains ingrédients utilisés dans les produits, nous n'avons pas fait l'exercice de comparaison par type d'entreprise ou par territoire. Par contre, nous avons calculé la provenance des ingrédients achetés par type d'entreprise. Ainsi, on constate d'importantes différences entre les entreprises agricoles et non agricoles. Évidemment, la proportion des agrotransformateurs qui utilisent leur propre production comme ingrédient dans leurs produits fabriqués est forte (77,1 %). Néanmoins, ils achètent également des ingrédients de fournisseurs de l'Outaouais (7,3 %), du Québec (5,7 %) et d'ailleurs au Canada (9,6 %).

Les entreprises de transformation s'approvisionnent principalement auprès de fournisseurs de l'Outaouais, incluant les entreprises agricoles (62,5 %) et chez les fournisseurs ailleurs au Québec (26,8 %). Ils sont moins nombreux que les agrotransformateurs à s'approvisionner ailleurs au Canada (4,2 %), mais ce sont davantage eux qui s'approvisionnent à l'extérieur du Canada (5,5 % des ingrédients achetés).

## **Provenance de la matière utilisée dans la fabrication des produits : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Ma propre production	77,1%	1,0%
Fournisseur de l'Outaouais	7,3%	62,5%
Fournisseur d'une autre région du Québec	5,7%	26,8%
Fournisseur ailleurs au Canada	9,6%	4,2%
Fournisseur d'un autre pays	0,2%	5,5%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par territoire**

À Papineau et dans le Pontiac, la quantité d'ingrédients utilisés dans les produits transformés provient principalement de la propre production des agrotransformateurs (respectivement 86,4 % et 50,2 %). À Gatineau et dans la Vallée-de-Gatineau, les ingrédients proviennent principalement de fournisseurs de l'Outaouais (respectivement 59,6 % et 57,0 %). Rappelons que puisque la provenance est mesurée à partir de la quantité de produits, une entreprise qui a un fort volume peut influencer les données. Dans les Collines-de-l'Outaouais, par exemple, 40,7 % de la quantité des ingrédients est acheté chez un fournisseur ailleurs au Canada.

### **Provenance de la matière utilisée dans la fabrication des produits : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Ma propre production	34,2%	86,4%	50,2%	17,1%	0,1%	34,0%
Fournisseur de l'Outaouais	57,0%	6,8%	39,1%	28,1%	59,6%	38,6%
Fournisseur d'une autre région du Québec	8,8%	6,4%	9,1%	8,7%	25,6%	17,6%
Fournisseur ailleurs au Canada	0,0%	0,4%	1,6%	40,7%	9,4%	6,5%
Fournisseur d'un autre pays	0,1%	0,0%	0,0%	5,5%	5,4%	3,2%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### **5.5.3 Le nombre de produits fabriqués**

Les entreprises de l'Outaouais fabriquent en moyenne 33 produits différents. Le nombre de produits fabriqués varie entre 1 et 200 selon l'entreprise. Une proportion de 41,3 % des entreprises fabriquent 10 produits et moins et 58,7 % plus de 10 produits.

Nombre de produits	%
5 et moins	19,5%
6 à 10	21,8%
11 à 20	21,8%
21 à 50	19,5%
Plus de 50	17,2%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### **Comparaison par type d'entreprise**

Dans l'ensemble, les entreprises de transformation ont tendance à faire un nombre plus élevé de produits plus variés (moyenne de 46) que les agrotransformateurs (moyenne de 22). Parmi les entreprises de transformation, 29,1 % font plus de 50 produits comparativement à 6,5 % chez les agrotransformateurs. Mentionnons que dans les entreprises de transformation, nous retrouvons les boulangeries et pâtisseries qui fabriquent en général une gamme variée de produits.

## Nombre de produits fabriqué en moyenne : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
5 et moins	21,7%	17,1%
6 à 10	26,1%	17,1%
11 à 20	28,3%	14,6%
21 à 50	17,4%	22,0%
Plus de 50	6,5%	29,1%
Nombre de produits fabriqué en moyenne	22	46

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par territoire

Gatineau se distingue pour le nombre élevé de produits fabriqués par les entreprises (56 produits distincts en moyenne par entreprise). Rappelons l'importance des boulangeries sur ce territoire. À l'inverse, c'est dans la MRC de Papineau où le nombre de produits fabriqués par entreprise est le moins élevé (18 produits distincts en moyenne par entreprise). La moyenne de produits fabriqués par les entreprises dans les autres MRC varie entre 23 et 30 produits. Mentionnons que le Pontiac (53,9 %) se démarque pour avoir une forte proportion d'entreprises qui fabriquent 5 produits et moins.

## Nombre de produits fabriqué en moyenne : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
5 et moins	10,0%	14,3%	53,9%	22,2%	8,0%	19,5%
6 à 10	20,0%	38,1%	23,1%	16,7%	12,0%	21,8%
11 à 20	30,0%	33,3%	0,0%	27,8%	16,0%	21,8%
21 à 50	30,0%	9,5%	7,7%	11,1%	36,0%	19,5%
Plus de 50	10,0%	4,8%	15,4%	22,2%	28,0%	17,2%
Nombre de produits fabriqué en moyenne	29	18	23	30	56	33

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.5.4 Les types de produits fabriqués

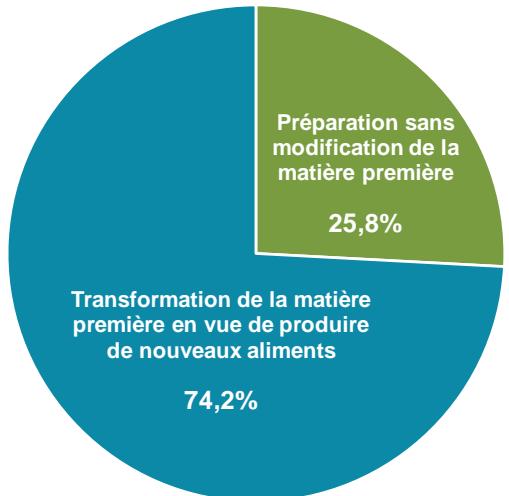
Nous avons classé les produits fabriqués en deux principales catégories. La première catégorie qui regroupe 25,8 % des entreprises en Outaouais prépare les aliments sans modifier la matière première. Cela inclut par exemple les procédés de conservation tels que le fumage, la congélation ou la mise en conserve, la coupe de viande ou de fruits/légumes ou encore l'embouteillage du miel ou du sirop d'éryable. La majorité des entreprises de l'Outaouais (74,2 %)

fabriquent de nouveaux produits, c'est-à-dire qu'elles transforment la matière première en vue de produire de nouveaux aliments (par exemple, jus, pâtés, plats cuisinés, fromages, confitures).

### Comparaison par type d'entreprise

Les processus utilisés pour transformer les produits sont assez similaires entre les entreprises agricoles et non agricoles, excepté que ces dernières sont un peu plus nombreuses à créer de nouveaux aliments. Dans le groupe des agrotransformateurs, nous retrouvons les entreprises qui produisent du sirop d'érable et du miel, des produits fabriqués qui ne demandent pas de transformation de la matière première.

Quels sont les principaux processus de transformation utilisés par votre entreprise pour fabriquer ses produits?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Principaux processus de transformation utilisés par l'entreprise pour transformer ses produits :

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la
Préparation sans modification de la matière première	29,8%	19,5%
Transformation de la matière première en vue de produire de nouveaux aliments	70,2%	80,5%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par territoire

La proportion des entreprises qui transforment la matière première en vue de produire de nouveaux aliments est très élevée dans tous les territoires : elle varie entre 90 % pour la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et 55,6 % pour les Collines-de-l'Outaouais. La proportion d'entreprises qui préparent de nouveaux produits sans modification de la matière première est plus importante dans les Collines-de-l'Outaouais et dans une moindre mesure dans le Pontiac. Rappelons que dans ces deux MRC, la proportion d'entreprises qui fabriquent du sirop d'érable et du miel, des produits qui n'exigent pas de transformation, est plus importante.

#### Principaux processus de transformation utilisés par l'entreprise pour transformer ses produits : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Préparation sans modification de la matière première	10,0%	22,7%	30,8%	44,5%	16,0%	25,8%
Transformation de la matière première en vue de produire de nouveaux aliments	90,0%	77,3%	69,2%	55,6%	84,0%	74,2%

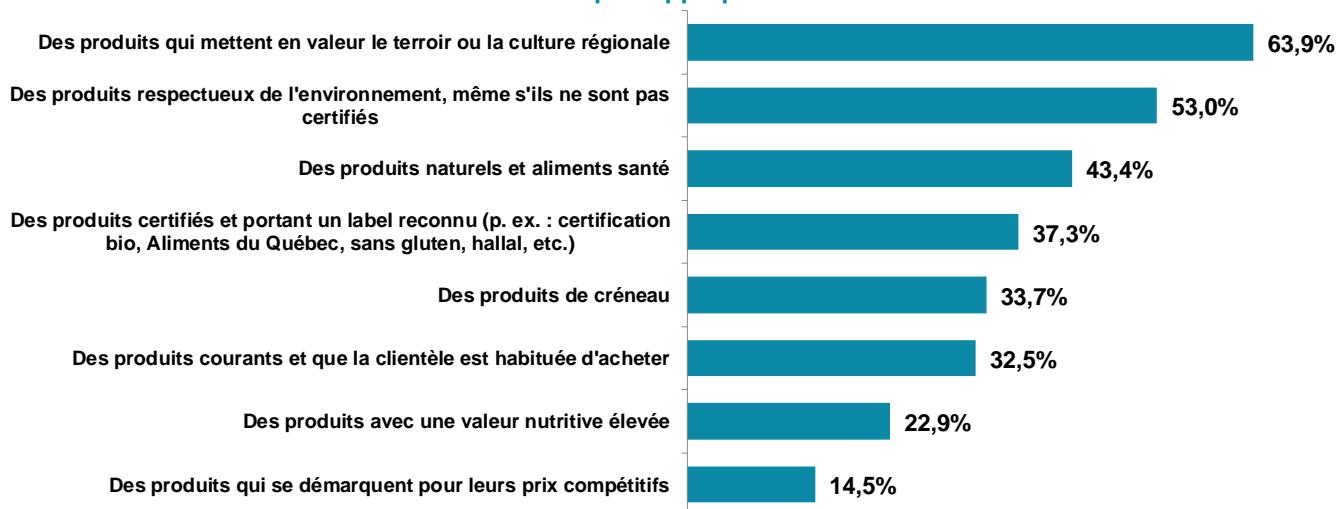
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.5.5 Les spécificités des produits transformés de l'Outaouais

« *Nous fabriquons des produits goûteux qui rendent les gens heureux* » (*entrepreneur de l'enquête sur la transformation alimentaire en Outaouais*).

Des produits originaux, innovants et inimitables sont considérés comme des facteurs qui contribuent au succès des petites entreprises (Bourassa, 2014; Desrochers, 2017; Franck-Armel Djea, 2018). Dans notre enquête, l'entrepreneur était invité à identifier les caractéristiques de ses produits. Deux principales caractéristiques se démarquent.

Quels types de produits votre entreprise fabrique-t-elle? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

D'abord, les produits fabriqués en Outaouais mettent en valeur le terroir ou la culture régionale : cette caractéristique a été choisie par une forte proportion d'entrepreneurs (63,9 %) pour qualifier leurs produits. Les entreprises qui transforment des aliments en Outaouais ont donc une forte contribution à la mise en valeur de nos spécificités et de nos territoires et renforcent par le fait même le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.

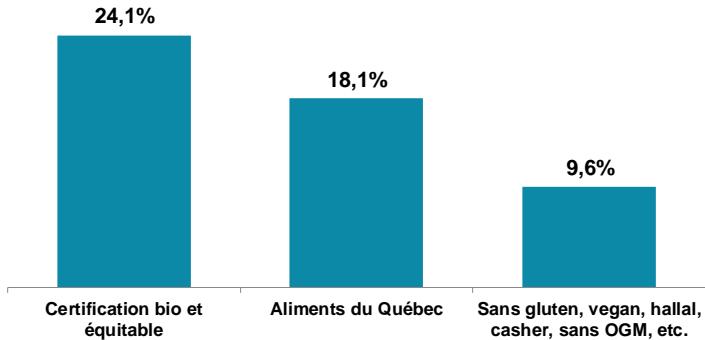
Ensuite, plus de la moitié des entreprises (53 %) fabrique des produits respectueux de l'environnement même s'ils ne sont pas certifiés. S'ajoute un 37,3 % qui ont des produits certifiés avec un label reconnu (bio, aliments du Québec, sans gluten, hallal, etc.) : dont 24,1 % ont une certification bio ou équitable, 18,1 % ont le label Aliments du Québec et 9,6 % ont un label spécifique (sans gluten, végan, hallal, casher, sans OGM, etc.)<sup>30</sup>. Ajoutons que 43,4 % des entrepreneurs ont également associé leurs produits à des aliments santé ou naturels.

La majorité des produits alimentaires fabriquée en Outaouais peuvent donc être qualifiés de durables puisque 84,3 % des entrepreneurs ont identifié au moins un facteur de développement durable pour qualifier leurs produits fabriqués.

Le Conseil des appellations réservées et des termes qui encadre les appellations réservées au Québec diffuse des données sur la certification des entreprises. En septembre 2022, 22 entreprises fabriquent des aliments transformés certifiés biologiques en Outaouais: 40,9 % sont situées à Gatineau, 31,8 % dans la MRC de Papineau, 18,2 % dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais et 9,1 % dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau. Ces entreprises fabriquent principalement des produits préparés (77,3 %) comme des jus de fruits et légumes, des coulis et sauces, des repas préparés, des découpes de viandes, des préparations avec des extraits de plantes, etc. Les autres entreprises (22,7 %) conditionnent des aliments tels que le café, les fines herbes, les huiles végétales, etc. Parmi elles, 59,1 % ont une certification d'Écocert Canada, 31,8 % sont certifiés par Québec-Vrai et 4,5 % ont une certification de TransCanada Organic.

Mentionnons finalement que dans le passé, les produits de l'Outaouais ont souvent été qualifiés de créneaux par les intervenants et entrepreneurs impliqués dans le milieu agricole, car ce sont souvent de nouveaux produits qui ne sont pas issus d'une longue tradition (Doucet, 2017). Néanmoins, dans l'enquête seulement 33,7 % des entrepreneurs ont qualifié leurs produits de créneau.

**Quels sont les certifications et labels reconnus de vos produits? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent.**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>30</sup> La somme est plus grande que 37,3 %, car certaines entreprises ont plus d'un type de label et certification.

**Entreprises certifiés par type de produits alimentaires préparés et conditionnés, Outaouais, 2022**

Territoires	Nom de l'entreprise	Produits préparés	Produits conditionnés	Certificateurs
Vallée-de-la-Gatineau	Pépinière de Messines inc.	Extraits de plantes; Huiles essentielles;		Ecocert Canada
	Les Entreprises Cé enr. (Ferme C. Tremblay et Filles)	Découpe de viandes; Saucisses		Organisme de certification Québec-Vrai
	Alimentation La Défriche inc.	Extraits de plantes; Pousses et germinations - transformés; Salades		Organisme de certification Québec-Vrai
Papineau	Ferme aux Pleines Saveurs	Jus - fruits et légumes; Desserts et pâtisseries; Assaisonnements et condiments; Coulis et sauces; Marinades; Beurres à base de fruits; Confitures et tartinades; Gelées et marmelades; Compotes et purées; Fruits et légumes congelés et surgelés; Fruits et légumes séchés et déshydratés; Produits prêt-à-manger et repas préparés		Organisme de certification Québec-Vrai
	Verger Double Attitude	Jus - fruits et légumes; Gelées et marmelades; Compotes et purées; Fruits et légumes transformés		Ecocert Canada
	Ferme Fée et Fougère	Biscuits, brioches, muffins, tartes et autres; Mélanges pour boulangerie et pâtisserie; Pains et petits pains; Coulis et sauces; Fruits et légumes congelés et surgelés; Produits prêt-à-manger et repas préparés; Découpe de viandes; Saucisses; Terrines, pâtés, rillettes et mousses		Organisme de certification Québec-Vrai
	La Fille du Boulanger	Pains et petits pains; Farines, féculles et flocons		Ecocert Canada
	La Ferme HLF du Lac Simon	Fruits et légumes séchés et déshydratés		Ecocert Canada
	Racines Rurales - Coopérative Fermière		Fines herbes, épices et plantes médicinales;	Ecocert Canada
	Ferme Juniper	Assaisonnements et condiments		Ecocert Canada
Collines-de-l'Outaouais	Roots and Shoots Farm inc.	Assaisonnements et condiments		Ecocert Canada
	Pure Conscience S.E.N.C	Découpe de viandes		Organisme de certification Québec-Vrai
	Café Bean Fair Coffee		Cafés	Ecocert Canada
	Brûlerie Aladdin	Cafés torréfiés		TransCanada Organic Certification Services
Gatineau	Brûlerie Élixir	Cafés torréfiés		Ecocert Canada
	Groupe Première Moisson inc.	Pains et petits pains		Ecocert Canada
	La Ferme Tropicale	Epices, fines herbes, herbes médicinales séchées; Fruits et légumes congelés et surgelés		Ecocert Canada
	Edde Almond Paste	Beurres d'oléagineux		Ecocert Canada
	La Soyarie inc.	Produits prêt-à-manger et repas préparés		Organisme de certification Québec-Vrai
	La boîte à grains		Additifs et suppléments alimentaires; protéines végétales; cafés; coulis et sauces; fines herbes, épices et plantes médicinales; huiles végétales; vinaigres et vinaigrettes; bonbons, confiseries et friandises; chocolats et cacao; beurres d'oléagineux; céréales; farines, féculles et flocons; Reconditionnement - flocons de céréales (tout type); fruits et légumes transformés; légumineuses; semences et plants; mélanges noix-fruits secs; noix et graines	Organisme de certification Québec-Vrai
	Coco Carib	Huiles végétales		
	Émile Pélquin/Ferme Réservoir S.E.N.C.		Fines herbes, épices et plantes médicinales	Ecocert Canada

Source: Conseil des appellations réservées et des termes valorisants du Québec, 9 septembre 2022

<https://www.portailbioquebec.info/repartition-entreprises-par-type-produits-prepares#repartitionproductionentreprises-niveau-2-produit-1020-region-11>

Note: La Boîte à grains et Coco Carib n'ont pas été intégrées dans la liste des entreprises qui transforment car elles s'apparentent davantage à des épiceries.

## Comparaison par type d'entreprise

Il y a peu de différences entre les caractéristiques des produits fabriqués par les entreprises agricoles et les entreprises non agricoles. Dans les deux cas, la caractéristique associée au terroir et à la culture régionale est majoritaire : 70,5 % pour les agrotransformateurs et 56,4 % pour les entreprises de transformation.

### **Types de produits fabriqués par l'entreprise : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Des produits qui mettent en valeur le terroir ou la culture régionale	70,5%	56,4%
Des produits respectueux de l'environnement, même s'ils ne sont pas certifiés	61,4%	43,6%
Des produits naturels et aliments santé	47,7%	38,5%
Des produits certifiés et portant un label reconnu	34,1%	41,0%
Des produits de créneau	38,6%	28,2%
Des produits courants et que la clientèle est habituée d'acheter	27,3%	38,5%
Des produits avec une valeur nutritive élevée	20,5%	25,6%
Des produits qui se démarquent pour leurs prix compétitifs	11,4%	18,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

La deuxième composante la plus populaire chez les agrotransformateurs (61,4 %) et les entreprises de transformation (43,6 %) a trait aux produits respectueux de l'environnement même s'ils ne sont pas certifiés. D'ailleurs, 90,9 % des agrotransformateurs et 76,9 % des entreprises de transformation ont identifié au moins une composante associée au développement durable. Les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux (47,7 %) à avoir indiqué qu'ils fabriquaient des produits naturels et aliments santé alors que les entreprises de transformation sont plus nombreuses à fabriquer des produits certifiés et portant un label reconnu (respectivement 41 %).

### **Entreprises ayant indiqué des produits avec des composantes en lien avec le développement durable : comparaison par type d'entreprise**

agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
90,9%	76,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

Le profil tracé pour l'Outaouais est également généralisable aux MRC avec quelques légères différences. Comme la proportion des agrotransformateurs est un peu plus forte dans les MRC, davantage d'entrepreneurs indiquent que leurs produits mettent en valeur le terroir ou la culture

régionale : 72,7 % dans le Pontiac; 71,4 % dans Papineau; 66,7 % dans les Collines-de-l'Outaouais, 66,7 % dans la Vallée-de-la-Gatineau comparativement à 50 % pour Gatineau.

#### **Types de produits fabriqués par l'entreprise : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Des produits qui mettent en valeur le terroir ou la culture régionale.	66,7%	71,4%	72,7%	66,7%	50,0%	63,9%
Des produits respectueux de l'environnement, même s'ils ne sont pas certifiés.	66,7%	61,9%	36,4%	50,0%	50,0%	53,0%
Des produits naturels et aliments santé.	55,6%	33,3%	27,3%	55,6%	45,8%	43,4%
Des produits certifiés et portant un label reconnu (p. ex. : certification bio, Aliments du Québec, sans gluten, hallal, etc.).	44,4%	33,3%	36,4%	27,8%	45,8%	37,3%
Des produits de créneau.	44,4%	28,6%	27,3%	50,0%	25,0%	33,7%
Des produits courants et que la clientèle est habituée d'acheter.	33,3%	23,8%	36,4%	27,8%	41,7%	32,5%
Des produits avec une valeur nutritive élevée.	22,2%	14,3%	27,3%	22,2%	29,2%	22,9%
Des produits qui se démarquent pour leurs prix compétitifs.	0,0%	14,3%	18,2%	11,1%	20,8%	14,5%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Dans tous les territoires, plus des trois quarts des entreprises ont identifié au moins une composante en lien avec le développement durable pour qualifier leurs produits. Les Collines-de-l'Outaouais, la Vallée-de-la-Gatineau et Gatineau ont une proportion plus élevée de répondants qui fabriquent des produits naturels et aliments santé (respectivement, 55,6 %, 55,6 % et 45,8 %). Les entreprises qui ont des produits certifiés sont un peu plus importantes à Gatineau (45,8 %) et dans la Vallée-e-la-Gatineau (44,4 %). La moitié des entreprises dans les Collines-de-l'Outaouais et 44,4 % dans la Vallée-de-la-Gatineau ont qualifié leurs produits de créneau, une proportion plus forte que les autres territoires.

#### **Entreprises ayant indiqué des produits avec des composantes en lien avec le développement durable : comparaison par territoire**

Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
77,8%	90,5%	81,8%	83,3%	83,3%	84,3%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES CARACTÉRISTIQUES DES PRODUITS FABRIQUÉS

### Approvisionnement

- Les entreprises qui transforment des aliments en Outaouais achètent en grande majorité leurs ingrédients en Outaouais (73 %): 34 % des ingrédients proviennent de leur propre production et 38,6 % d'un fournisseur de l'Outaouais. Le reste des ingrédients est acheté auprès d'un fournisseur dans une autre région du Québec (17,6 %), ailleurs au Canada (6,5 %) et dans un autre pays (3,2 %). L'Outaouais se démarque avec une forte proportion (91 %) des ingrédients qui sont achetés au Québec comparativement à 64,2 % au Québec.
- Sur la base des volumes, le lait, les fruits et légumes et les viandes sont les principaux ingrédients utilisés dans la fabrication de produits en Outaouais.
- Les principaux ingrédients utilisés qui proviennent de l'Outaouais (producteur ou fournisseur) sont le sirop d'érable (95,8 %), les fruits et légumes (87,8 %), le lait (77,5 %) et la viande (61,5 %).
- Les principaux ingrédients qui proviennent d'un fournisseur ailleurs au Québec sont le sucre (97,9 %), le miel (80,4 %) et les céréales incluant la farine (43,2 %).
- Les principaux ingrédients qui proviennent d'un fournisseur ailleurs au Canada sont le beurre (74,1 %) et les céréales (35 %).
- Les principaux ingrédients qui proviennent d'un fournisseur ailleurs dans le monde sont les noix (84,3 %), le sel (71,5 %) et le cacao, chocolat et café (36,9 %).

### Spécificités des produits fabriqués

- Les entreprises de l'Outaouais fabriquent en moyenne 33 produits distincts.
- La majorité des entreprises (74,2 %) fabriquent de nouveaux produits, c'est-à-dire qu'elles transforment la matière première pour produire de nouveaux aliments (par exemple, jus, pâtés, plats cuisinés, fromages, confitures).
- Les produits fabriqués en Outaouais mettent en valeur le terroir et la culture régionale : cette caractéristique a été choisie par une forte proportion d'entrepreneurs (63,9 %) pour qualifier leurs produits. Leurs contributions sont importantes pour mettre en valeur nos spécificités et nos territoires et, du même coup, renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.
- Plus de la moitié des entreprises (53 %) fabrique des produits respectueux de l'environnement même s'ils ne sont pas certifiés. S'ajoute un 37,3 % qui ont des produits certifiés avec un label reconnu (bio, aliments du Québec, sans gluten, hallal, etc.). La majorité des produits alimentaires fabriquée en Outaouais peuvent donc être qualifiés de durables

puisque 84,3 % des entrepreneurs ont identifié au moins un facteur de développement durable pour qualifier leurs produits fabriqués.

- Ajoutons que 43,4 % des entrepreneurs ont également associé leurs produits à des aliments santé ou naturels.
- Le Conseil des appellations réservées et des termes valorisants du Québec diffuse des données sur la certification des entreprises. En septembre 2022, 22 entreprises fabriquent des aliments transformés certifiés biologiques en Outaouais. Parmi elles, 59,1 % ont une certification d'Écocert Canada, 31,8 % sont certifiés par Québec-Vrai et 4,5 % ont une certification de TransCanada Organic.

## 5.6 Procédés de transformation, entreposage et transport des produits

Cette section porte sur les procédés de transformation et divers éléments de logistique nécessaire à la fabrication des produits et à leurs distributions. Nous nous intéressons aux moyens utilisés pour développer les produits, au processus de standardisation des recettes, aux lieux de transformation, à l'acquisition de nouveaux équipements, aux pratiques d'automatisation, aux lieux d'entreposage et aux transports des produits aux points de vente.

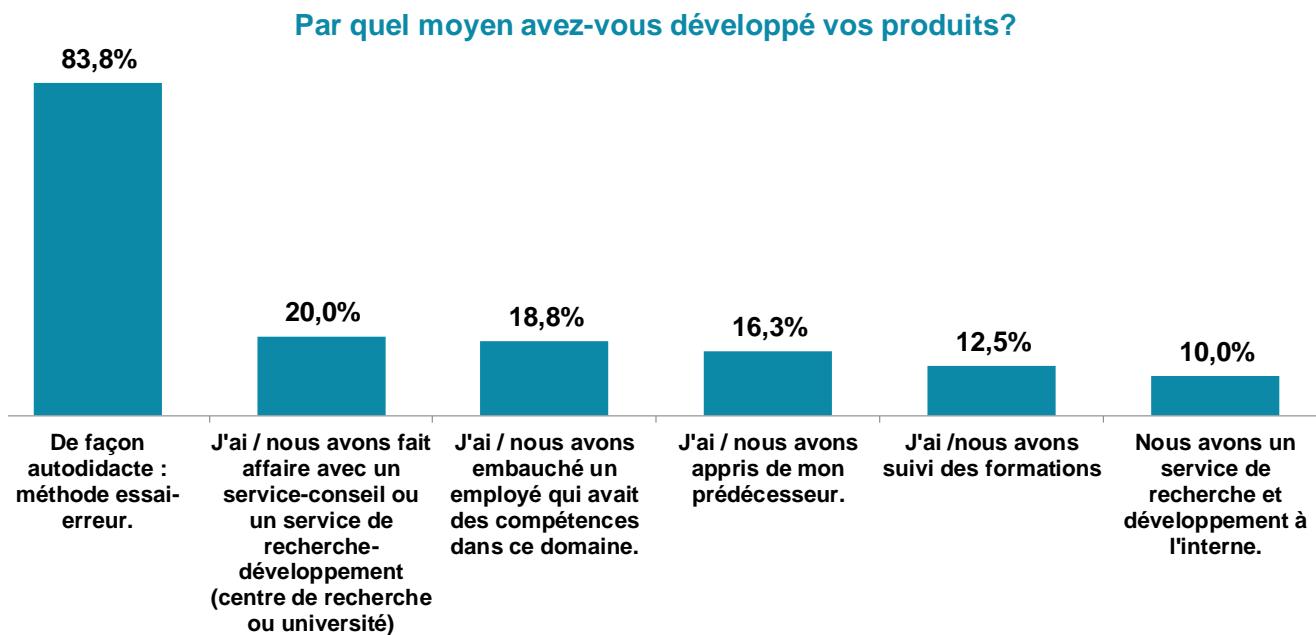
### 5.6.1 Les moyens utilisés pour développer les produits

En Outaouais, 83,8 % des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte, dont la moitié qui ont également identifié une autre méthode (par exemple, formations, apprentissage d'un prédécesseur, employé avec compétence). La méthode essai-erreur est également importante pour les PME dans le secteur de la transformation alimentaire au Québec (Desrochers, 2017).

Seulement une entreprise sur dix dispose d'un service de recherche et de développement à l'interne. Généralement, il n'y a que les plus grandes entreprises qui disposent de ce type de service. « Puisque la plupart n'ont pas de service de R-D à l'interne, elles ont souvent recours à l'innovation en collaborant, par exemple, avec des centres de recherche ou avec des universités » (Desrochers, 2017). Or, en Outaouais, seulement 20 % ont fait affaire avec un service-conseil ou un service de recherche et développement (centre de recherche ou université) pour développer leurs produits. À cet effet, soulignons que l'une des stratégies identifiées dans le PDZA de la Ville de Gatineau pour diversifier les formes et les retombées de l'agriculture et de l'agroalimentaire sur le territoire est d'« encourager le développement de maillages entre la recherche, la transformation et la production comme stratégie visant à développer les produits locaux et/ou de niche » (Ville de Gatineau, 2018a, p.iv).

Parmi les autres moyens mentionnés pour développer les produits, 18,8 % ont embauché un employé qui avait des compétences dans ce domaine et 16,3 % ont appris de leur prédécesseur. Enfin, plusieurs entrepreneurs ont mentionné dans la catégorie « autres », qu'ils avaient des compétences et des formations dans le domaine de la transformation : « formation individuelle avec un chef »; « j'ai de l'expérience significative dans mon domaine »; « j'ai suivi un stage en boulangerie ». Nous avons donc ajouté une nouvelle catégorie pour représenter ces réponses sous le vocable « j'ai/nous avons suivi des formations » avec 12,5 % des répondants. Néanmoins, si ce choix de réponse avait été disponible, il est fort probable que ce taux aurait

été plus élevé. Rappelons à cet égard que 19,4 % des entrepreneurs ont un diplôme ou un certificat en transformation alimentaire (voir section 5.4.2).



Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par type d'entreprise

La méthode essai-erreur pour le développement des produits est utilisée autant chez les agrotransformateurs (84,1 %) que chez les entreprises de transformation (83,3 %). On constate néanmoins quelques différences. Ce sont davantage les agrotransformateurs (25 %), comparativement aux entreprises de transformation (13,9 %), qui ont fait affaire avec un service-conseil ou un service de recherche-développement. Quant aux entreprises de transformation, elles ont été plus nombreuses à embaucher un employé qui avait des compétences dans leur domaine (25 %) et à disposer d'un service de recherche et développement à l'interne (16,7 %).

### Moyens utilisés pour développer les produits : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
De façon autodidacte : méthode essai-erreur.	84,1%	83,3%
J'ai / nous avons fait affaire avec un service-conseil ou un service de recherche-développement	25,0%	13,9%
J'ai / nous avons embauché un employé qui avait des compétences dans ce domaine.	13,6%	25,0%
J'ai / nous avons appris de mon prédécesseur.	15,9%	16,7%
Nous avons un service de recherche et développement à l'interne.	4,6%	16,7%
J'ai / nous avons suivi des formations	18,2%	5,6%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, la méthode essai-erreur est celle qui est la plus utilisée pour développer les produits transformés avec des taux qui oscillent entre 70,6 % dans les Collines-de-l'Outaouais et 100 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

Gatineau (30,4 %) et le Pontiac (30 %) se démarquent pour la proportion d'entreprises qui ont embauché un employé qui a des compétences pour le développement de produits alors que l'appui par un service-conseil ou un service de recherche-développement est un moyen plus populaire dans le Pontiac (30 %).

Les entreprises qui ont appris de leurs prédécesseurs se hissent au 2<sup>e</sup> rang dans la MRC de Papineau (23,8 %). C'est d'ailleurs cette MRC qui se démarquait pour l'importance des entrepreneurs qui avaient acheté l'entreprise. Les entreprises qui ont un service de recherche et de développement à l'interne sont plus importantes dans les Collines-de-l'Outaouais (17,7 %) et dans la Ville de Gatineau (17,4 %). Rappelons que c'est également dans ces deux territoires que les chiffres d'affaires moyens des entreprises étaient plus élevés.

### Moyens utilisés pour développer les produits : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
De façon autodidacte : méthode essai-erreur.	100,0%	90,5%	80,0%	70,6%	82,6%	83,8%
J'ai / nous avons fait affaire avec un service-conseil ou un service de recherche-développement.	22,2%	19,1%	30,0%	23,5%	13,0%	20,0%
J'ai / nous avons embauché un employé qui avait des compétences dans ce domaine.	0,0%	4,8%	30,0%	23,5%	30,4%	20,0%
J'ai / nous avons appris de mon prédécesseur.	0,0%	23,8%	20,0%	11,8%	17,4%	16,3%
Nous avons un service de recherche et développement à l'interne.	0,0%	0,0%	10,0%	17,7%	17,4%	12,5%
J'ai / nous avons suivi des formations	22,2%	19,1%	20,0%	5,9%	4,4%	10,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

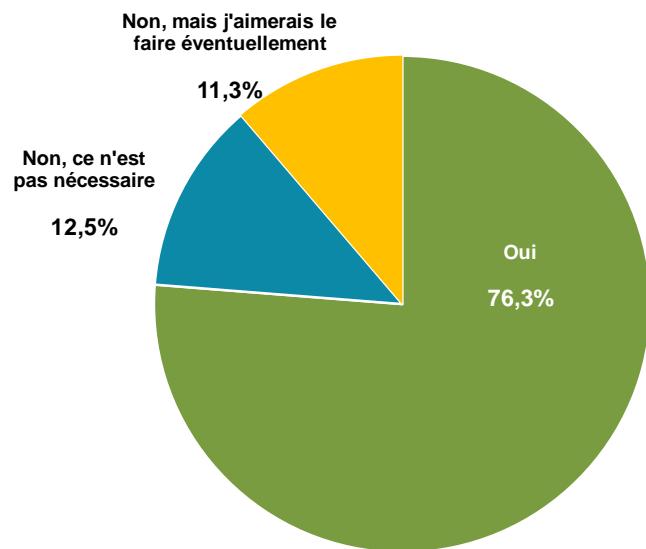
## 5.6.2 La mise en place d'un processus de standardisation des recettes

La standardisation des recettes, c'est-à-dire la mise en place d'un processus très détaillé et méthodique (les contenants utilisés, le choix des ingrédients, les méthodes d'exécution de la recette, etc.) qui permet de reproduire les recettes avec le plus d'exactitude possible pour arriver toujours aux mêmes résultats (goût, qualité, temps requis, coût), est reconnue comme une bonne pratique. En effet, elle contribue à uniformiser la qualité des produits, ce qui facilite généralement la fidélisation de la clientèle. Cette pratique est également reconnue pour optimiser le temps consacré à la fabrication du produit.

En Outaouais, les trois quarts des entreprises (76,3 %) ont mis en place un processus de standardisation des recettes. Des entrepreneurs qui fabriquent des produits alcoolisés soulignent d'ailleurs qu'il s'agit d'une obligation de la Régie des alcools, des courses et des jeux du Québec.

Il y a donc 23,7 % qui n'ont pas mis en place un tel processus soit parce qu'il estime que ce n'est pas nécessaire (12,5 %) ou encore qu'ils souhaitent le faire éventuellement (11,5 %). Les entreprises qui ont indiqué que ce n'était pas nécessaire ont un profil varié qui ne permet pas d'expliquer cette réponse.

Avez-vous mis en place un processus de standardisation des recettes ?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par type d'entreprise

Les entreprises agricoles sont légèrement plus nombreuses à avoir mis en place un processus de standardisation des recettes (79,6 %) comparativement aux entreprises non agricoles (72,2 %). Celles qui considèrent que ce n'est pas nécessaire sont plus nombreuses chez les agrotransformateurs : 15,9 % comparativement à 8,3 % pour les entreprises de transformation. Ces dernières sont plus nombreuses (19,4 %) à vouloir mettre en place ce processus éventuellement.

## Processus de standardisation des recettes : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	79,6%	72,2%
Non, ce n'est pas nécessaire	15,9%	8,3%
Non, mais j'aimerais le faire éventuellement	4,6%	19,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

La proportion des entreprises qui ont mis en place un processus de standardisation des recettes varie entre 60 % pour la MRC de Pontiac et 82,4 % pour la MRC des Collines-de-l'Outaouais. Puisque Gatineau concentre une proportion élevée d'entreprises de transformation, un nombre plus élevé d'entrepreneurs ont indiqué vouloir mettre en place un processus de standardisation des recettes éventuellement.

## Processus de standardisation des recettes : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	77,8%	76,2%	60,0%	82,4%	78,3%	76,3%
Non, ce n'est pas nécessaire	11,1%	14,3%	30,0%	11,8%	4,4%	12,5%
Non, mais j'aimerais le faire éventuellement	11,1%	9,5%	10,0%	5,9%	17,4%	11,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### 5.6.3 Lieux des activités de transformation

Parmi les entreprises qui fabriquent des produits, 62,8 % ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés au sein de l'entreprise. Ces installations sont variées comme en témoignent les précisions des entrepreneurs : « usine certifiée fédérale »; « cuisine C1 »; « petit laboratoire adapté »; « chai (cuverie) », etc.<sup>31</sup> Mentionnons qu'une cuisine C1 répond aux normes pour la vente en gros de produits carnés. Selon le registre des établissements sous

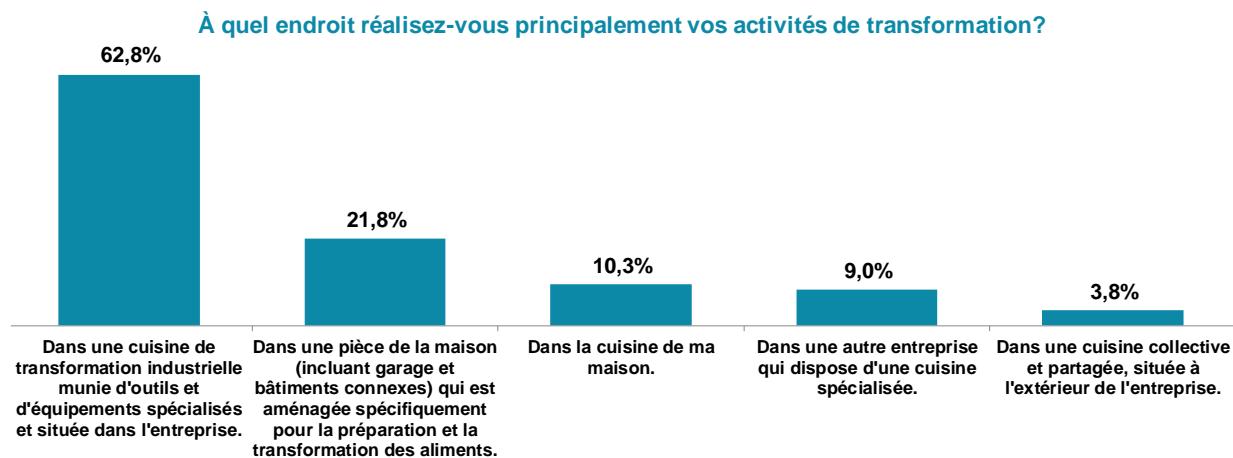
#### Nombre de détenteurs de permis de vente en gros de produits carnés (permis C1) par territoire en Outaouais, octobre 2022

Territoires	Nombre
Papineau	7
Collines-de-l'Outaouais	3
Gatineau	1
Vallée-de-la-Gatineau	1
Total Outaouais	12

Source: *Liste d'établissements sous permis, MAPAQ, octobre 2022*

<sup>31</sup> L'entrepreneur pouvait identifier plus d'une réponse. Par exemple, certains ont indiqué qu'ils transforment dans la cuisine de leur maison et dans une autre entreprise.

permis du MAPAQ en 2022, 12 entreprises détiennent un permis de vente en gros de produits carnés en Outaouais (permis C1).



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Pour les autres entreprises, 21,8 % font de la transformation dans une pièce de la maison (incluant garage et bâtiments connexes) qui est aménagée spécifiquement pour la préparation et la transformation des aliments et 10,3 % fabriquent les aliments dans la cuisine de leur maison. La réglementation permet en effet d'effectuer des activités de transformation dans votre propre cuisine jusqu'à concurrence de 100 kg par mois. Une entreprise sur 10 loue une cuisine spécialisée dans un autre établissement et seulement 3,8 % utilisent une cuisine collective.

Les cuisines de transformation industrielle sont utilisées en moyenne 38,6 heures par semaine et 62,5 % sont utilisées 30 heures et plus par semaine. Seulement 2,6 % des répondants louent leur cuisine à d'autres entreprises, mais 21,4 % ont indiqué qu'ils pourraient éventuellement envisager de louer leur cuisine à d'autres entreprises.

En 2019, la Table agroalimentaire de l'Outaouais avait dressé la liste des cuisines de l'Outaouais disponibles pour la location (voir le tableau suivant).

## Répertoire des cuisines de l'Outaouais intéressées à louer leurs équipements à d'autres transformateurs, 2019

Nom	Municipalité	MRC
Alliance Alimentaire Papineau	Saint-André-Avellin	Papineau
Centre alimentaire Aylmer	Gatineau	Gatineau
Centre d'Éducation des adultes des Draveurs	Gatineau	Gatineau
Domaine de L'Ange-Gardien	L'Ange-Gardien	Collines-de-l'Outaouais
Ferme aux Pleines Saveurs	Saint-André-Avellin	Papineau
Le Grenier des Collines	Val-des-Monts	Collines-de-l'Outaouais
Les Flavoureux - Traiteur Gourmet	Gatineau	Gatineau
Cuisine de transformation alimentaire de Bois-Franc	Bois-Franc	Vallée-de-la-Gatineau
Municipalité de Ripon	Ripon	Papineau
Vignoble de Chelsea	Chelsea	Collines-de-l'Outaouais
Wakefield Maboule	La Pêche	Collines-de-l'Outaouais

Source: Table Agroalimentaire Outaouais, 2019, <https://www.croquezoutaouais.com/pour-les-entreprises/boites-a-outils/reperoire-des-cuisines-pour-la-location/>

## Comparaison par type d'entreprise

Les principaux lieux utilisés pour transformer les produits sont similaires entre les entreprises agricoles et non agricoles, excepté que les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux à fabriquer leurs produits dans la cuisine de leur maison (16,3 %) comparativement aux entreprises de transformations (2,9%).

## Lieu des activités de transformation : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Dans une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et située dans l'entreprise.	60,5%	65,7%
Dans une pièce de la maison (incluant garage et bâtiments connexes) qui est aménagée spécifiquement pour la préparation et la transformation des aliments.	20,9%	22,9%
Dans la cuisine de ma maison.	16,3%	2,9%
Dans une cuisine collective et partagée, située à l'extérieur de l'entreprise.	4,7%	2,9%
Dans une autre entreprise qui dispose d'une cuisine spécialisée.	7,0%	11,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par territoire

La proportion des entreprises qui sont équipées d'une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés varie entre 44,4 % dans la Vallée-de-la-Gatineau et 77,3 % à Gatineau. Les entreprises qui fabriquent leurs produits dans une pièce de la maison aménagée pour faire de la transformation sont importantes dans la Vallée-de-la-Gatineau (44,4 %) et dans une moindre mesure dans Papineau (28,6 %), les Collines-de-l'Outaouais (23,5 %) et dans le Pontiac (22,2 %). La proportion d'entreprises qui fabriquent leur produit dans la cuisine de leur maison est plus élevée dans le Pontiac (22,2 %). Elles sont plus nombreuses à Gatineau (18,2 %) et dans le Pontiac (11,1 %) à louer une cuisine dans une autre entreprise. Enfin, les Collines-de-l'Outaouais (11,8 %) et la Vallée-de-la-Gatineau (11,1 %) se démarquent pour utiliser une cuisine collective et partagée.

Lieu des principales activités de transformation : comparaison par territoire

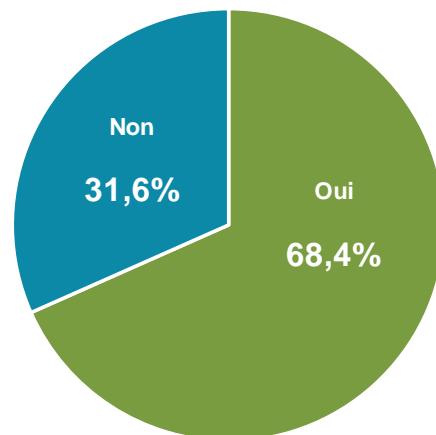
Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Dans une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés et située dans l'entreprise.	44,4%	61,9%	66,7%	52,9%	77,3%	62,8%
Dans une pièce de la maison (incluant garage et bâtiments connexes) qui est aménagée spécifiquement pour la préparation et la transformation des aliments.	44,4%	28,6%	22,2%	23,5%	4,6%	21,8%
Dans la cuisine de ma maison.	0,0%	14,3%	22,2%	11,8%	4,6%	10,3%
Dans une cuisine collective et partagée, située à l'extérieur de l'entreprise.	11,1%	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%	3,8%
Dans une autre entreprise qui dispose d'une cuisine spécialisée.	0,0%	4,8%	11,1%	5,9%	18,2%	9,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.6.4 Achat de nouveaux équipements et modernisation des équipements de transformation au cours des 5 dernières années

Dans les cinq dernières années, 68,4 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation. Les achats concernent principalement des équipements spécialisés : mélangeur industriel, équipements pour la distillerie, coupeuse, presse à pomme, fendoirs, appareil à filtration, déshydrateur, cuve de fermentation, bouchonneuse, emballuse automatique, emballuse sous vide,

Dans les 5 dernières années, avez-vous acheté de nouveaux équipements ou modernisé vos équipements pour faire de la transformation?



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

étiqueteuse, etc. D'autres ont mentionné l'achat d'équipements spécialisés de type électroménager : cuisinière au gaz, four à pain commercial, lamineuse à pizza, hotte commerciale, lavabo commercial, frigo, congélateur, etc. Cinq entrepreneurs ont mentionné qu'ils s'étaient dotés récemment d'une nouvelle cuisine de transformation tout équipée.

Les besoins des entreprises en matière d'équipements pour faire de la transformation ne sont toutefois pas comblés. La moitié des entreprises (51,2 %) estime que l'acquisition et la modernisation des équipements sont une priorité à court terme et 34,1 % estiment qu'il s'agit d'une priorité à moyen terme (voir section 5.8).

#### **Importance pour les entreprises d'acquérir et moderniser leur équipement à court et moyen terme**

C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
51,2%	34,1%	85,3%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

#### **Comparaison par type d'entreprise**

Il y a peu de différences entre les entreprises agricoles et les entreprises non agricoles. Dans les deux cas, les entrepreneurs qui ont acheté ou modernisé leurs équipements au cours des cinq dernières années sont majoritaires.

#### **Nouveaux équipements achetés ou modernisés dans les 5 dernières années : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	68,2%	68,6%
Non	31,8%	31,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Dans la même veine, l'acquisition et la modernisation des équipements est une priorité à court et moyen terme pour les agrotransformateurs et les transformateurs. Les transformateurs sont plus nombreux à indiquer qu'il s'agit d'une priorité urgente.

## Importance pour les entreprises d'acquérir et moderniser leur équipement à court et moyen terme

Type d'entreprise	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Entreprises agricoles	45,5%	45,5%	90,9%
Entreprises non agricoles	57,9%	21,1%	78,9%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

## Comparaison par territoire

La comparaison par territoire offre un profil similaire. La proportion d'entrepreneurs qui ont modernisé ou ont fait l'achat d'équipements est élevée dans tous les territoires : elle varie entre 57,1% pour la MRC de Papineau et 76,5 % pour la MRC des Collines-de-l'Outaouais.

## Nouveaux équipements achetés ou modernisés dans les 5 dernières années : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	75,0%	57,1%	70,0%	76,5%	69,6%	70,7%
Non	25,0%	42,9%	30,0%	23,5%	30,4%	29,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Dans tous les territoires, une proportion élevée d'entreprises estiment que l'acquisition et la modernisation de l'équipement sont une priorité à court ou moyen terme. Il s'agit d'une priorité particulièrement urgente dans la MRC de Pontiac et dans une moindre mesure à Gatineau.

## Importance pour les entreprises d'acquérir et moderniser leur équipement à court et moyen terme

Territoires	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Vallée-de-la-Gatineau	33,3%	44,4%	77,8%
Papineau	42,9%	38,1%	81,0%
Pontiac	80,0%	10,0%	90,0%
Collines-de-l'Outaouais	44,4%	44,4%	88,9%
Gatineau	58,3%	29,2%	87,5%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

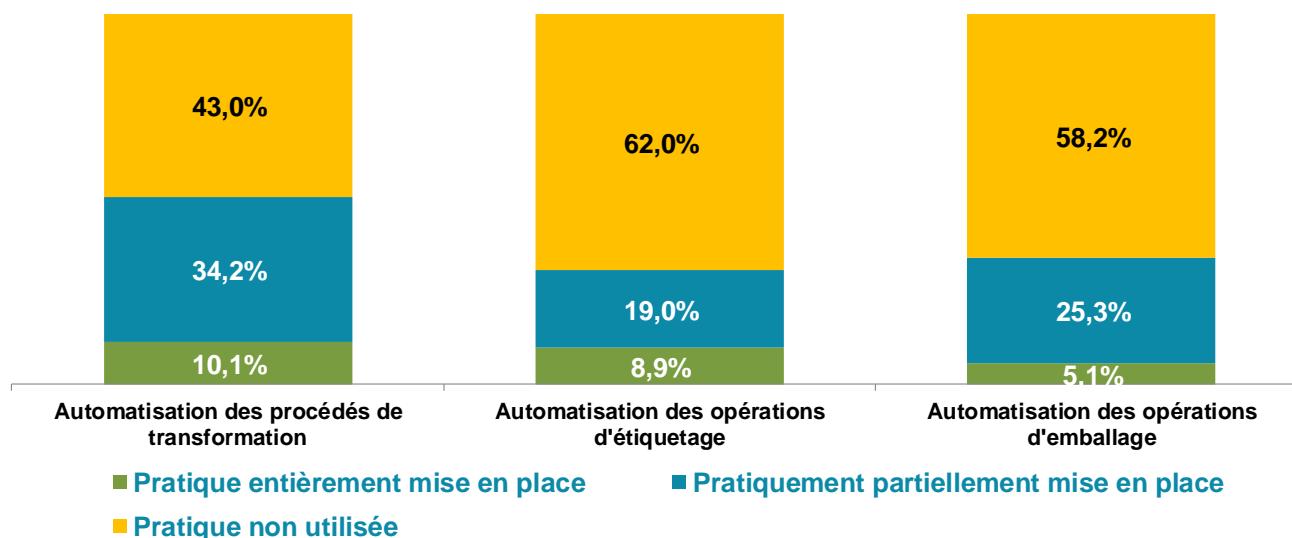
## 5.6.5 Les pratiques d'automatisation dans les entreprises

Dans les analyses qui s'intéressent aux enjeux associés à la transformation alimentaire, l'amélioration des procédés technologiques, l'automatisation et la robotisation sont souvent préconisées pour améliorer les rendements et la compétitivité des entreprises. Ce virage technologique contribue à réduire le nombre d'heures de travail pour fabriquer le produit tout en compensant pour le manque de main-d'œuvre (MAPAQ, 2018). Une amélioration des procédés technologique contribue habituellement à réduire notre empreinte écologique. Rappelons qu'il s'agit également d'un enjeu prioritaire dans la dernière politique bioalimentaire du Québec qui souhaite accentuer l'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises de transformation au Québec (voir la section 2).

Nous avons questionné les entrepreneurs sur les pratiques d'automatisation en place dans leur entreprise pour les activités de transformation, d'étiquetage et d'emballage.

La proportion des entreprises qui ont automatisé entièrement leurs procédés de transformation dépasse à peine 10 %. La proportion baisse à 8,9 % pour l'automatisation des procédés d'étiquetage et à 5,1 % pour les opérations d'emballages. Néanmoins, 34,2 % des entreprises indiquent que l'automatisation des procédés de transformation est partiellement mise en place. Le taux chute à 25,3 % pour l'automatisation des opérations d'emballage et à 19 % pour les opérations d'étiquetage.

Veuillez indiquer dans quelle mesure chacune des pratiques d'automatisation ci-dessous est en place, ou non, dans votre entreprise.



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

En somme, au moins 62 % des opérations d'étiquetage, 58,2 % des opérations d'emballage et 43 % des procédés de transformation sont réalisés manuellement. Pour expliquer les pratiques en place, un entrepreneur explique que c'est à « l'ancienne mode à la main des employés » et un autre indique que « plusieurs étapes de l'embouteillage se font à la main ».

Ces chiffres ne sont pas étonnantes puisque l'automatisation implique souvent des investissements majeurs pour les petites entreprises qui, rappelons-le, sont en majorité en Outaouais. En outre, certaines entreprises souhaitent conserver leur caractère artisanal, car cela fait partie des facteurs qui apportent une valeur ajoutée à leur produit. À cet égard, un entrepreneur de l'Outaouais indique : « nous nous engageons sur des méthodes artisanales ».

Il y a néanmoins des besoins importants puisque la réduction des coûts d'emballage des produits (78 %), l'amélioration des opérations d'étiquetage (73,2 %) et l'automatisation des procédés de fabrication (67,1 %) sont des priorités pour la majorité des entreprises. « Nous sommes présentement dans la recherche très active d'automatisation pour embouteillage et étiquetage », explique un entrepreneur. « Nous n'avons automatisé aucun de ces domaines, explique un autre, mais nous aimerions le faire ! ».

Soulignons enfin que, dans la section 5.8, nous constaterons que l'amélioration des procédés de fabrication des produits est prioritaire en Outaouais.

#### **Importance pour les entreprises d'automatiser, d'améliorer et de réduire les coûts des procédés de fabrication**

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Automatiser les procédés de fabrication	28,0%	39,0%	67,1%
Réduire les coûts d'emballage des produits	42,7%	35,4%	78,0%
Améliorer les opérations d'étiquetage	36,6%	36,6%	73,2%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### Comparaison par type d'entreprise

Le portrait de l'automatisation est assez similaire entre les entreprises agricoles et non agricoles, excepté que les entreprises non agricoles sont plus nombreuses à avoir implanté une automatisation complète des procédés de transformation : 14,3 % comparativement à 6,8 % pour les agrotransformateurs.

Ces derniers sont toutefois un peu plus nombreux à avoir automatisé leurs procédés d'étiquetage, mais la proportion demeure très faible : 11,4 % pour les autotransformateurs comparativement à 5,7 % pour les entreprises non agricoles. Ces dernières sont toutefois un peu plus nombreuses à avoir mis en place partiellement ces pratiques : 28,6 % par rapport à 11,4 % chez les agrotransformateurs.

La situation est similaire pour l'automatisation de l'emballage : à peine 6,8 % des agrotransformateurs et 2,9 % des entreprises de transformation ont mis en place ces pratiques et 18,2 % des entreprises agricoles et 34,3 % des entreprises de transformation l'ont fait partiellement.

#### **Pratiques d'automatisation mises en place : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation				non agricole qui fait de la transformation			
	Pratique entièrement mise en place	Pratique partielement mise en place	Pratique non utilisée	Autre ou ne s'applique pas	Pratique entièrement mise en place	Pratique partielement mise en place	Pratique non utilisée	Autre ou ne s'applique pas
Automatisation des procédés de transformation	6,8%	36,4%	43,2%	13,6%	14,3%	31,4%	42,9%	11,4%
Automatisation des opérations d'étiquetage	11,4%	11,4%	68,2%	9,1%	5,7%	28,6%	54,3%	11,4%
Automatisation des opérations d'emballage	6,8%	18,2%	63,6%	1,0%	2,9%	34,3%	51,4%	11,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

L'automatisation des procédés de fabrication, l'amélioration des opérations d'étiquetage et la réduction des coûts d'emballage sont des priorités autant pour les agrotransformateurs que les transformateurs.

#### **Importance pour les entreprises d'automatiser, d'améliorer et de réduire les coûts des procédés de fabrication: comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	Agricole qui fait de la transformation			Entreprise non agricole qui fait de la transformation		
	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Automatiser les procédés de fabrication	22,7%	45,5%	68,2%	34,2%	31,6%	65,8%
Améliorer les opérations d'étiquetage	36,4%	43,2%	79,5%	36,8%	29,0%	65,8%
Réduire les coûts d'emballage des produits	34,1%	40,9%	75,0%	52,6%	29,0%	81,6%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### **Comparaison par territoire**

Dans tous les territoires, peu d'entreprises ont automatisé entièrement leurs procédés de transformation. Cela varie entre 0 % dans les Pontiac et la Vallée-de-la-Gatineau à 17,7 % dans les Collines-de-l'Outaouais. Néanmoins, certaines entreprises ont automatisé une partie de

leurs procédés : cela varie entre 19,1 % dans la MRC Papineau et 43,5 % dans la Ville de Gatineau.

La proportion des entreprises qui n'ont pas amorcé l'automatisation de leurs opérations d'étiquetage est élevée dans tous les territoires : elle varie entre 52,9 % pour la MRC des Collines-de-l'Outaouais et 71,4 % pour la MRC de Papineau.

#### Pratiques d'automatisation mises en place : comparaison par territoire

Territoires	Pratiques	Automatisation des procédés de transformation	Automatisation des opérations d'étiquetage	Automatisation des opérations d'emballage
Vallée-de-la-Gatineau	Pratique entièrement mise en place	0,0%	25,0%	12,5%
	Pratiquement partiellement mise en place	37,5%	12,5%	25,0%
	Pratique non utilisée	50,0%	62,5%	62,5%
	Autre ou ne s'applique pas	12,5%	0,0%	0,0%
Papineau	Pratique entièrement mise en place	9,5%	4,8%	4,8%
	Pratiquement partiellement mise en place	19,1%	9,5%	14,3%
	Pratique non utilisée	52,4%	71,4%	66,7%
	Autre ou ne s'applique pas	19,1%	14,3%	14,3%
Pontiac	Pratique entièrement mise en place	0,0%	10,0%	0,0%
	Pratiquement partiellement mise en place	40,0%	10,0%	20,0%
	Pratique non utilisée	40,0%	60,0%	60,0%
	Autre ou ne s'applique pas	20,0%	10,0%	20,0%
Collines-de-l'Outaouais	Pratique entièrement mise en place	17,7%	11,8%	11,8%
	Pratiquement partiellement mise en place	35,3%	29,4%	23,5%
	Pratique non utilisée	41,2%	52,9%	58,8%
	Autre ou ne s'applique pas	5,9%	5,9%	5,9%
Gatineau	Pratique entièrement mise en place	13,0%	4,4%	0,0%
	Pratiquement partiellement mise en place	43,5%	21,7%	39,1%
	Pratique non utilisée	34,8%	60,9%	47,8%
	Autre ou ne s'applique pas	8,7%	13,0%	13,0%
Outaouais	Pratique entièrement mise en place	10,1%	8,9%	5,1%
	Pratiquement partiellement mise en place	34,2%	19,0%	25,3%
	Pratique non utilisée	43,0%	62,0%	58,2%
	Autre ou ne s'applique pas	12,7%	10,1%	11,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La proportion des entreprises qui n'ont pas amorcé l'automatisation de leurs opérations d'emballage est élevée dans tous les territoires : elle varie entre 47,8 % pour la Ville de Gatineau et 66,7 % pour la MRC de Papineau.

Pour tous les territoires, plus de la moitié des entreprises ont identifié l'automatisation des procédés de fabrication, la réduction des coûts d'emballage des produits et l'amélioration des opérations d'étiquetage comme des enjeux importants.

#### **Importance pour les entreprises d'automatiser, d'améliorer et de réduire les coûts des procédés de fabrication : comparaison par territoire**

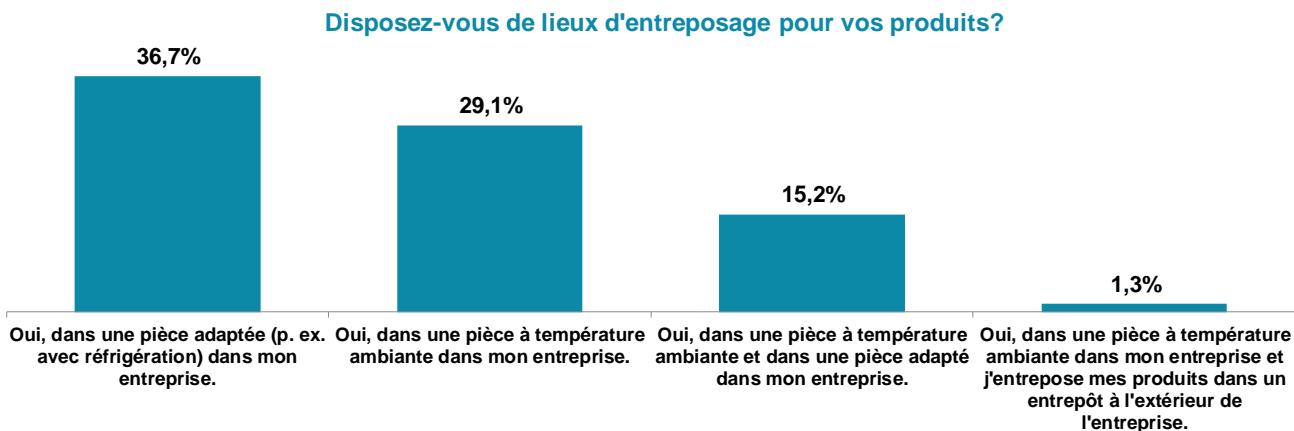
Territoires	Priorités	Automatiser les procédés de fabrication	Réduire les coûts d'emballage des produits	Améliorer les opérations d'étiquetage
MRC Vallée-de-la-Gatineau	Priorité urgente	11,1%	33,3%	22,2%
	Priorité non urgente	44,4%	44,4%	77,8%
	Total priorité	55,6%	77,8%	100,0%
MRC Papineau	Priorité urgente	23,8%	38,1%	38,1%
	Priorité non urgente	42,9%	38,1%	38,1%
	Total priorité	66,7%	76,2%	76,2%
MRC Pontiac	Priorité urgente	10,0%	40,0%	50,0%
	Priorité non urgente	50,0%	20,0%	20,0%
	Total priorité	60,0%	60,0%	70,0%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	Priorité urgente	22,2%	27,8%	27,8%
	Priorité non urgente	50,0%	50,0%	44,4%
	Total priorité	72,2%	77,8%	72,2%
Ville de Gatineau	Priorité urgente	50,0%	62,5%	41,7%
	Priorité non urgente	20,8%	25,0%	20,8%
	Total priorité	70,8%	87,5%	62,5%
Outaouais	Priorité urgente	28,0%	42,7%	36,6%
	Priorité non urgente	39,0%	35,4%	36,6%
	Total priorité	67,1%	78,0%	73,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### **5.6.6 Lieux d'entreposage des produits**

La majorité des entreprises (82,3 %) disposent de lieu d'entreposage spécifique au sein de leur entreprise : 36,7 % ont une pièce adaptée (par exemple, avec réfrigération); 29,1 % ont une pièce à température ambiante; et 15,2 % disposent de ces deux types de pièces. Un seul entrepreneur indique qu'en plus de sa pièce dans son entreprise, il loue un entrepôt à l'extérieur de l'entreprise. Il y a donc 17,7 % qui n'utilisent pas d'entrepôt, car il écoule habituellement les produits au fur et à mesure.

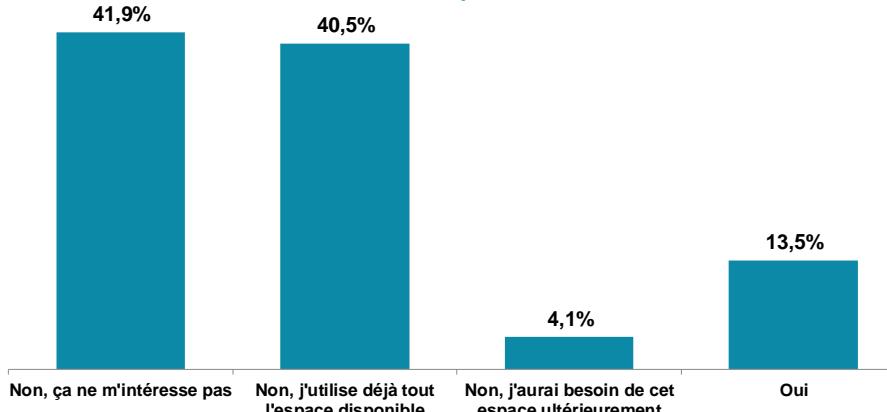
Parmi l'entreposage adapté, certains mentionnent disposer de « gros congélateurs tombeau » ou encore de « chambre froide et congelée ».



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Parmi ceux qui disposent d'un lieu d'entreposage, 86,5 % ne souhaitent pas louer l'espace à une autre entreprise soit parce qu'ils ne sont pas intéressés (41,9 %), qu'ils utilisent tout l'espace disponible (40,5 %) ou encore parce qu'ils auront besoin de cet espace ultérieurement (4,1 %). On peut donc estimer que près de la moitié (44,6 %) des entrepôts dans les

**Si vous disposez d'un lieu d'entreposage dans votre entreprise, seriez-vous intéressé à louer l'espace non utilisé à une autre entreprise?**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

entreprises sont au maximum de leur capacité ou en voie de l'être. D'ailleurs, ces quelques commentaires des entrepreneurs sur leurs besoins sont éloquents :

- « Nous avons un réfrigérateur commercial, mais qui ne répond plus à la demande, sous peu nous devrons construire une pièce adaptée avec réfrigération »;
- « Avec notre croissance attendue, nous allons avoir besoin d'un entrepôt d'ici un ou deux ans ».

- « Nous manquons d'espace pour entreposer les bouteilles avant l'embouteillage ».
- « C'est une chambre partiellement adaptée, insuffisante aux besoins ».

Néanmoins, il y a 13,5 % des entreprises qui seraient intéressées à louer leur espace d'entreposage à d'autres entreprises. Voici un aperçu des espaces qui seraient disponibles dans les entreprises pour la location<sup>32</sup> : 9 500 pieds carrés à Gatineau (2 entreprises), 600 pieds carrés dans le Pontiac (1 entreprise), 500 pieds carrés dans la Vallée-de-la-Gatineau (1 entreprise) et 272 pieds carrés dans la MRC Papineau (4 entreprises).

L'amélioration des installations d'entreposage, des produits et leur accès est une priorité urgente à court terme pour 29,3 % des entrepreneurs. Lorsqu'on inclut les entrepreneurs qui estiment que ce sera une priorité à moyen terme, la proportion double avec 65,9 % (voir section 5.8). Rappelons également qu'il s'agit d'un enjeu qui est mentionné dans les planifications régionales et locales en Outaouais (voir section 3.1).

#### **Importance pour les entreprises d'améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès**

C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
29,3%	36,6%	65,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par type d'entreprise

La proportion des entreprises agricoles et non agricoles qui disposent d'un entrepôt à température ambiante et d'un entrepôt adapté est similaire. Il y a toutefois un peu plus d'entreprises de transformation qui n'utilisent pas d'entrepôt (25,7 %), car il écoule leurs produits au fur et à mesure, comparativement aux agrotransformateurs (11,4 %).

#### **Importance pour les entreprises d'améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès**

Agricole qui fait de la transformation			Entreprise non agricole qui fait de la transformation		
C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
31,8%	40,9%	72,7%	26,3%	31,6%	57,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>32</sup> Données à partir de l'enquête qui constitue un échantillonnage.

La proportion d'entrepreneurs qui ont identifié l'amélioration des installations d'entreposage comme une priorité à court terme et à moyen terme est plus forte chez les agrotransformateurs que chez les entreprises de transformation.

### **Importance pour les entreprises d'automatiser, d'améliorer et de réduire les coûts des procédés de fabrication: comparaison par type d'entreprise**

Agricole qui fait de la transformation			Entreprise non agricole qui fait de la transformation		
C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
31,8%	40,9%	72,7%	26,3%	31,6%	57,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, la majorité des entreprises disposent de lieux d'entreposage. Néanmoins, ils sont un peu plus nombreux dans les Collines-de-l'Outaouais (29,4 %) et dans le Pontiac (20 %) à ne pas avoir d'entrepôt, car il écoule leurs produits au fur et à mesure. La proportion des entreprises qui disposent d'une pièce adaptée dans leur entreprise (p. ex. avec réfrigération) est plus élevée dans la MRC de Papineau, à Gatineau et dans les Collines-de-l'Outaouais.

#### **Lieux d'entreposage des produits : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui, dans une pièce adaptée (p. ex. avec réfrigération) dans mon entreprise	25,0%	42,9%	30,0%	35,3%	39,1%	36,7%
Oui, dans une pièce à température ambiante dans mon entreprise	50,0%	19,1%	40,0%	29,4%	26,1%	29,1%
Oui, dans deux pièces dans mon entreprise, l'une à température ambiante et l'autre dans une pièce adaptée	25,0%	19,1%	10,0%	5,9%	17,4%	1,3%
Oui, dans une pièce à température ambiante dans mon entreprise et j'entrepose mes produits dans un entrepôt à l'extérieur de l'entreprise	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%	0,0%	15,2%
Non, j'écoule habituellement les produits au fur et à mesure	0,0%	14,3%	20,0%	29,4%	17,4%	17,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La proportion des entrepreneurs qui ont identifié l'amélioration des installations d'entreposage comme une priorité à court terme et à moyen terme est plus forte dans les MRC comparativement à Gatineau. Cette dernière, rappelons-le, est majoritairement composée d'entreprises de transformation.

Dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, la proportion d'entrepreneurs qui ont identifié cet enjeu à court terme est le plus élevée. Cet enjeu est d'ailleurs identifié dans leur PDZA : « il a donc été soulevé à maintes reprises que la diversification passe par la transformation de nos

produits et, pour ce faire, des structures d'entreposage devront en ce sens être mises en place, selon les participants aux échanges » (MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2015, p.53).

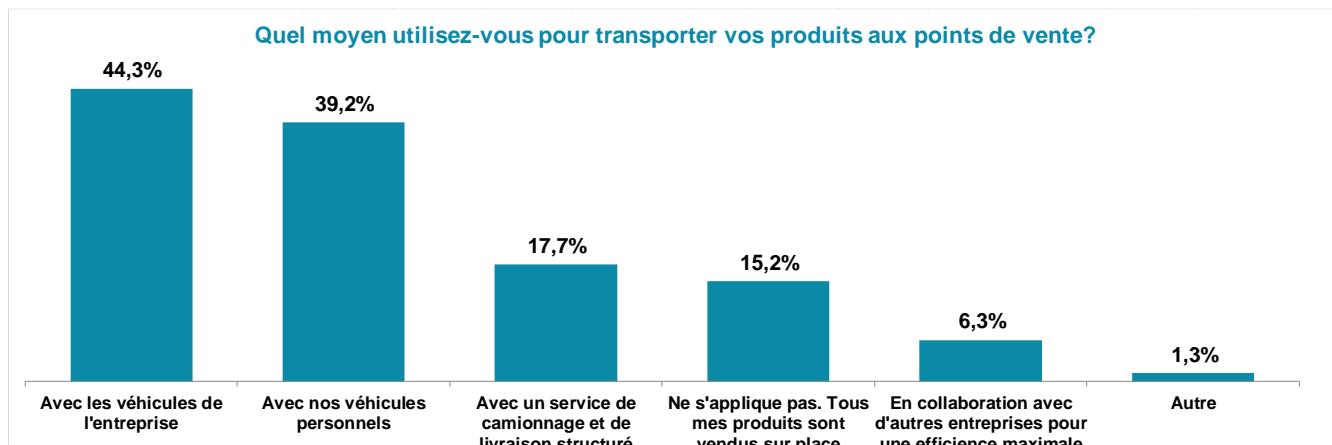
### Importance pour les entreprises d'améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès: comparaison par territoire

Territoires	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Vallée-de-la-Gatineau	44,4%	22,2%	66,7%
Papineau	38,1%	33,3%	71,4%
Pontiac	20,0%	50,0%	70,0%
Collines-de-l'Outaouais	33,3%	44,4%	77,8%
Gatineau	16,7%	33,3%	50,0%
Outaouais	29,3%	36,6%	65,9%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## 5.6.7 Le transport des produits aux points de vente

Pour se rendre aux points de vente, les produits sont transportés principalement avec les véhicules de l'entreprise (44,3 %) et avec les véhicules personnels de l'entrepreneur (39,2 %)<sup>33</sup>. Une proportion de 17,7 % des entreprises font affaire avec un service de camionnage et de livraison structuré. Seulement 6,3 % collaborent avec d'autres entreprises pour maximiser le transport des produits. Finalement, 15,2 % des entreprises n'ont pas besoin de transports puisque tous leurs produits sont vendus sur place.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>33</sup> Les entrepreneurs pouvaient choisir plus d'une réponse.

La réduction des coûts de transport est une priorité à court terme pour 37,8 % des entreprises et à moyen terme pour 28 % des entreprises. Il y a donc 65,8 % des entreprises qui

souhaitent réduire leurs coûts de transport à court et moyen terme. Rappelons que l'enquête a été réalisée au printemps 2022 alors que les coûts du transport n'avaient pas atteint encore leur point culminant. Cet enjeu pourrait donc être plus important à l'heure actuelle.

### Importance pour les entreprises de réduire les coûts de transport

C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
37,8%	28,0%	65,8%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par type d'entreprise

Les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux à transporter leurs produits avec les véhicules de l'entreprise alors que les entreprises de transformation sont plus nombreuses à faire affaire avec un service de camionnage et de livraison structuré. Les entreprises de transformation sont également un peu plus nombreuses à ne pas avoir besoin de transport, car leurs produits sont vendus sur place.

#### Moyen utilisé pour transporter les produits aux points de vente : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Avec les véhicules de l'entreprise	50,0%	38,2%
Avec nos véhicules personnels	40,9%	38,2%
Avec un service de camionnage et de livraison structuré	9,1%	29,4%
Ne s'applique pas. Tous les produits sont vendus sur place	11,4%	17,7%
En collaboration avec d'autres entreprises pour une efficience maximale	4,6%	8,8%
Autre	0,0%	2,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

L'enjeu de la réduction des coûts de transport à court et moyen terme est tout aussi important pour les agrotransformateurs que pour les entreprises de transformation. Néanmoins, l'enjeu du transport est plus urgent du côté des entreprises de transformation.

#### Importance pour les entreprises de réduire les coûts de transport : comparaison par type d'entreprise

Agricole qui fait de la transformation			Entreprise non agricole qui fait de la transformation		
C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
31,8%	34,1%	65,9%	44,7%	21,1%	65,8%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par territoire**

Dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et dans la Ville de Gatineau, plus de la moitié des entreprises transportent les produits avec les véhicules de l'entreprise alors que dans Papineau et dans les Collines-de-l'Outaouais, les entrepreneurs sont plus nombreux à transporter les produits avec leurs véhicules personnels. Dans la MRC de Pontiac, autant les véhicules de l'entreprise que ceux de l'entrepreneur sont utilisés pour le transport.

La proportion des entreprises qui font affaire avec un service de camionnage est plus importante à Gatineau, dans la Vallée-de-la-Gatineau et dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais. C'est à Gatineau que le transport est le plus organisé avec d'autres entreprises.

**Moyen utilisé pour transporter les produits aux points de vente : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Avec les véhicules de l'entreprise	62,5%	42,9%	30,0%	35,3%	54,6%	44,3%
Avec nos véhicules personnels	25,0%	52,4%	30,0%	47,1%	31,8%	39,2%
Avec un service de camionnage et de livraison structuré	25,0%	0,0%	0,0%	23,5%	36,4%	17,7%
Ne s'applique pas. Tous mes produits sont vendus sur place	0,0%	9,5%	20,0%	17,7%	18,2%	15,2%
En collaboration avec d'autres entreprises pour une efficience maximale	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	18,2%	6,3%
Autre	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	1,3%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La réduction des coûts de transport est un enjeu prioritaire à court et moyen terme pour tous les territoires : la proportion des entreprises qui ont identifié cet enjeu varie entre 57,1 % pour Papineau et 72,2 % pour les Collines-de-l'Outaouais.

**Importance pour les entreprises de réduire les coûts de transport : comparaison par territoire**

Territoires	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Vallée-de-la-Gatineau	44,4%	22,2%	66,7%
Papineau	19,1%	38,1%	57,1%
Pontiac	40,0%	20,0%	60,0%
Collines-de-l'Outaouais	50,0%	22,2%	72,2%
Gatineau	41,7%	29,2%	70,8%
Outaouais	37,8%	28,0%	65,8%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES PROCÉDÉS DE TRANSFORMATION, L'ENTREPOSAGE ET LE TRANSPORT DES PRODUITS

- La majorité des entrepreneurs ont développé leurs produits de façon autodidacte. Très peu d'entreprises ont fait affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement et la majorité ne disposent pas d'un service de recherche et de développement à l'interne.
- Les trois quarts des entreprises ont mis en place un processus de standardisation des recettes, c'est-à-dire un processus très détaillé et méthodique qui permet de reproduire les recettes avec le plus d'exactitude possible pour arriver toujours aux mêmes résultats.
- La majorité des entreprises ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés au sein de l'entreprise ou ont une pièce de la maison qui est aménagée spécifiquement pour la préparation et la transformation des aliments.
- Les cuisines de transformation industrielle sont utilisées en moyenne 38,6 heures par semaine. Seulement 2,6 % des répondants louent leur cuisine à d'autres entreprises, mais 21,4 % ont indiqué qu'ils pourraient le faire éventuellement.
- Près de 70 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.
- La majorité des opérations de transformation alimentaire, d'étiquetage et d'emballage sont réalisées manuellement. Très peu d'entreprises ont automatisé ces opérations.
- La majorité des entreprises disposent de lieu d'entreposage spécifique au sein de leur entreprise, dont le tiers ont une pièce adaptée (par exemple, avec réfrigération).
- Près de la moitié des entrepôts dans les entreprises sont au maximum de leur capacité ou en voie de l'être.
- En général, les produits sont acheminés à leurs points de vente avec les véhicules de l'entreprise ou encore avec les véhicules personnels de l'entrepreneur.

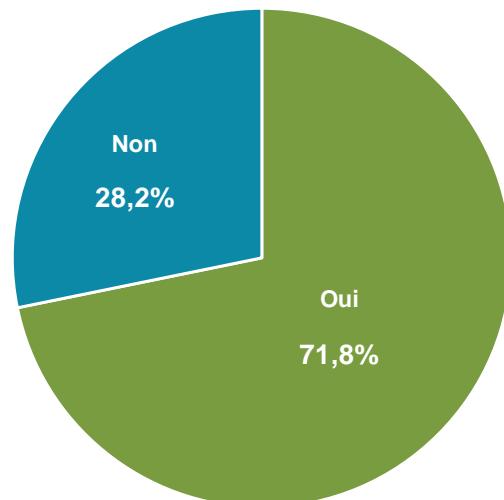
## 5.7 Commercialisation des produits transformés

Dans cette partie, nous présentons un portrait détaillé de la commercialisation des produits transformés en Outaouais. Nous nous intéressons tout d'abord au développement de nouveaux marchés par les entreprises au cours des 5 dernières années et à leur capacité de vendre facilement leurs produits. Nous poursuivons avec un portrait des principaux points de vente et des territoires de vente actuels et visés dans les cinq prochaines années. Enfin, nous identifions les principales barrières qui freinent la vente des produits en Ontario.

### 5.7.1 Développement de nouveaux marchés au cours des 5 dernières années

De nombreuses entreprises (71,8 %) ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années. Ce pourcentage élevé n'est pas étonnant puisque, comme nous l'avons vu précédemment, 88,6 % des entreprises sont dans une phase de démarrage ou de croissance.

Avez-vous développé de nouveaux marchés au cours des 5 dernières années?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par type d'entreprise

Les agrotransformateurs ont été un peu plus nombreux à développer des marchés au cours des 5 dernières années que les entreprises de transformation. Cela concorde avec nos données précédentes qui indiquaient que les entreprises de transformation étaient un peu plus nombreuses à avoir été créées avant 1980 et à avoir atteint le stade de maturité.

#### Nouveaux marchés développés au cours des 5 dernières années : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	79,1%	62,9%
Non	20,9%	37,1%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par MRC

La comparaison par territoire offre un profil similaire. La proportion d'entreprises qui ont développé de nouveaux marchés au cours des dernières années est très élevée dans tous les territoires : elle varie entre 65 % pour la MRC de Papineau et 87,5 % pour la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau.

### Nouveaux marchés développés au cours des 5 dernières années : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	87,5%	65,0%	80,0%	76,5%	65,2%	71,8%
Non	12,5%	35,0%	20,0%	23,5%	34,8%	28,2%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

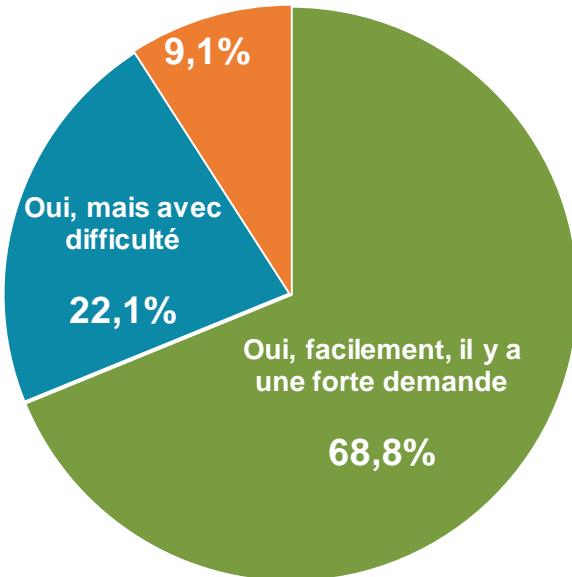
### 5.7.2 Capacité à vendre les produits fabriqués

Une forte proportion d'entreprises (68,8 %) arrivent facilement à vendre tous leurs produits, car il y a une forte demande. Une proportion de 22,1 % des entreprises indiquent qu'elles vendent tous leurs produits, mais avec difficulté. Finalement, 9,1 % n'arrivent pas à vendre tous leurs produits et elles doivent développer de nouveaux marchés. Soulignons que deux entrepreneurs ont mentionné dans les commentaires des difficultés pour vendre les produits alcoolisés, car ce marché est peu développé en Outaouais. Or, ces entreprises sont importantes dans la région (voir section 4).

Même si une proportion élevée d'entreprises ne doivent pas développer de nouveaux marchés actuellement pour vendre leurs produits, elles souhaitent néanmoins prendre de l'expansion dans les prochaines années. Cela signifie qu'elles augmenteront leurs productions. À cet égard, l'augmentation des ventes

#### Réussissez-vous à vendre tous vos produits?

Non, je dois développer de nouveaux marchés



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

et le développement des marchés sont des priorités pour la majorité des entreprises (90,2 %), dont la moitié (48,8 %) qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité urgente (voir la section 5.8). Dans la même veine, la mise en place de stratégies et de plans de commercialisation est également un enjeu pour les trois quarts des entreprises (74,4 %).

#### **Importance des enjeux de commercialisation pour les entreprises de l'Outaouais**

Enjeux	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Augmenter les ventes et développer les marchés	48,8%	41,5%	90,2%
Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	39,0%	35,4%	74,4%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

#### **Comparaison par type d'entreprise**

Les entreprises non agricoles qui font de la transformation ont plus de facilité à vendre leurs produits : 79,4 % par rapport à 60,5 % pour les agrotransformateurs. Ces derniers sont plus nombreux à indiquer qu'ils ne réussissent pas à vendre tous leurs produits et qu'ils devraient développer de nouveaux marchés.

#### **Capacité de vendre les produits transformés : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Facilement, il y a une forte demande	60,5%	79,4%
Oui, mais avec difficulté	25,6%	17,7%
Non, je dois développer de nouveaux marchés	14,0%	3,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

L'importance d'augmenter les ventes, de développer des marchés et de mettre en place des stratégies et des plans de commercialisation s'observe autant chez les entreprises agricoles que celles non agricoles.

#### **Importance des enjeux de commercialisation pour les entreprises de l'Outaouais**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Augmenter les ventes et développer les marchés	52,3%	36,4%	88,6%	44,7%	47,4%	92,1%
Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	40,9%	34,1%	75,0%	36,8%	36,8%	73,7%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

## Comparaison par MRC

Dans toutes les MRC, au moins la moitié des entreprises vendent facilement leurs produits parce qu'il y a une forte demande.

### Capacité de vendre les produits transformés : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Facilement, il y a une forte demande	50,0%	75,0%	66,7%	70,6%	69,6%	68,8%
Oui, mais avec difficulté	25,0%	20,0%	22,2%	17,7%	26,1%	22,1%
Non, je dois développer de nouveaux marchés	25,0%	5,0%	11,1%	11,8%	4,4%	9,1%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Néanmoins, l'augmentation des ventes et le développement des marchés sont des enjeux majeurs pour tous les territoires. La proportion des entreprises qui ont indiqué qu'il s'agit d'un enjeu à court ou moyen terme varie entre 76,2 % pour la MRC de Papineau et 100 % pour la MRC de Pontiac et la MRC des Collines-de-l'Outaouais.

### Importance des enjeux de commercialisation pour les entreprises de l'Outaouais

Territoires	Priorités	Augmenter les ventes et développer les marchés	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation
MRC Vallée-de-la-Gatineau	Priorité urgente	55,6%	44,4%
	Priorité non urgente	33,3%	44,4%
	Total priorité	88,9%	88,9%
MRC Papineau	Priorité urgente	28,6%	23,8%
	Priorité non urgente	47,6%	23,8%
	Total priorité	76,2%	47,6%
MRC Pontiac	Priorité urgente	80,0%	70,0%
	Priorité non urgente	20,0%	30,0%
	Total priorité	100,0%	100,0%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	Priorité urgente	50,0%	50,0%
	Priorité non urgente	50,0%	33,3%
	Total priorité	100,0%	83,3%
Ville de Gatineau	Priorité urgente	50,0%	29,2%
	Priorité non urgente	41,7%	45,8%
	Total priorité	91,7%	75,0%
Outaouais	Priorité urgente	48,8%	39,0%
	Priorité non urgente	41,5%	35,4%
	Total priorité	90,2%	74,4%

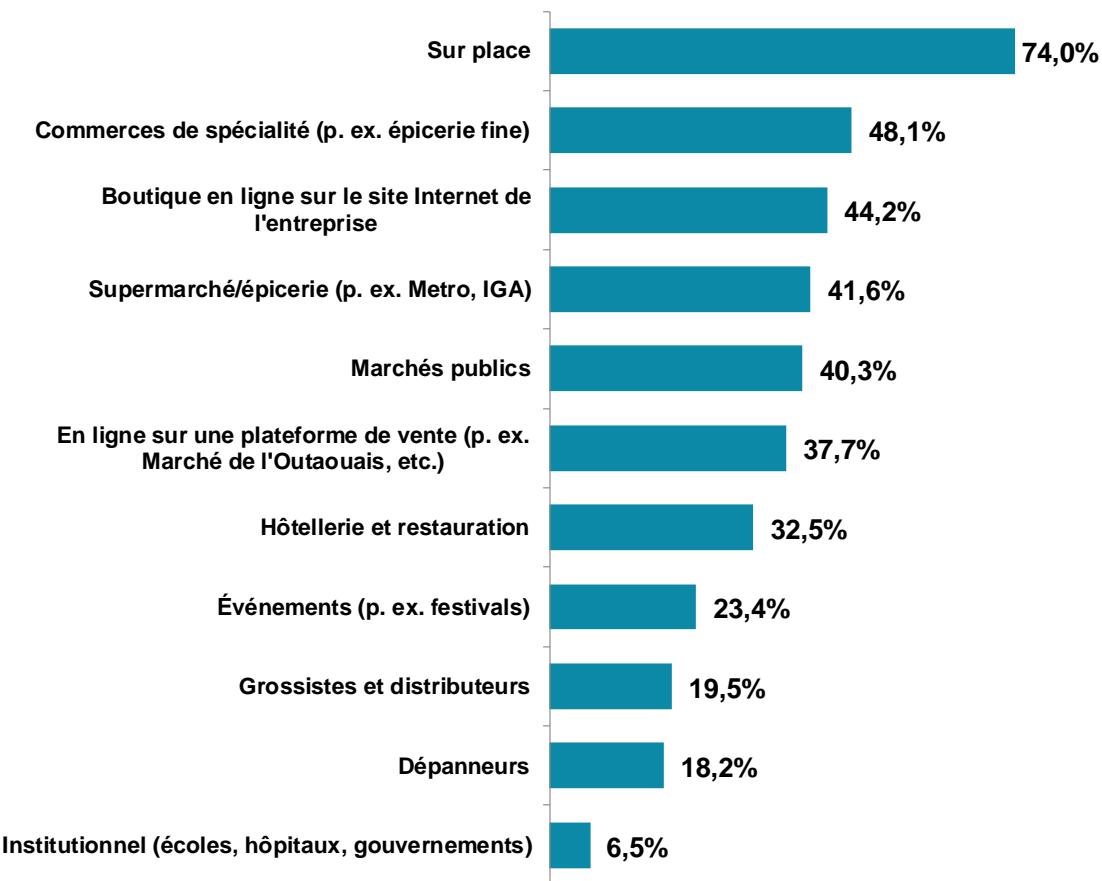
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.7.3 Les points de ventes des produits transformés

Parmi les entreprises qui font de la transformation alimentaire, 74 % vendent leurs produits sur place en 2022. Néanmoins, la majorité d'entre elles distribuent également leurs produits à d'autres endroits. La moitié des entreprises (48,1 %) vendent dans les commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine). Rappelons que les produits de l'Outaouais sont adaptés à ce type de commerces, car ils mettent en valeur le terroir et la culture régionale et sont respectueux de l'environnement (voir la section 5.5.5).

Une proportion de 44,2 % des entreprises possèdent une boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise et 37,7 % sont présentes sur une plateforme de vente en ligne (par exemple, le Marché de l'Outaouais, etc.). La proportion des entreprises qui vendent dans les supermarchés/épicerie (par exemple, Metro, IGA) est également importante (41,6 %), tout comme celles qui vendent dans les marchés publics (40,3 %).

**Proportion des entreprises qui vendent leurs produits transformés dans les différents points de vente**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

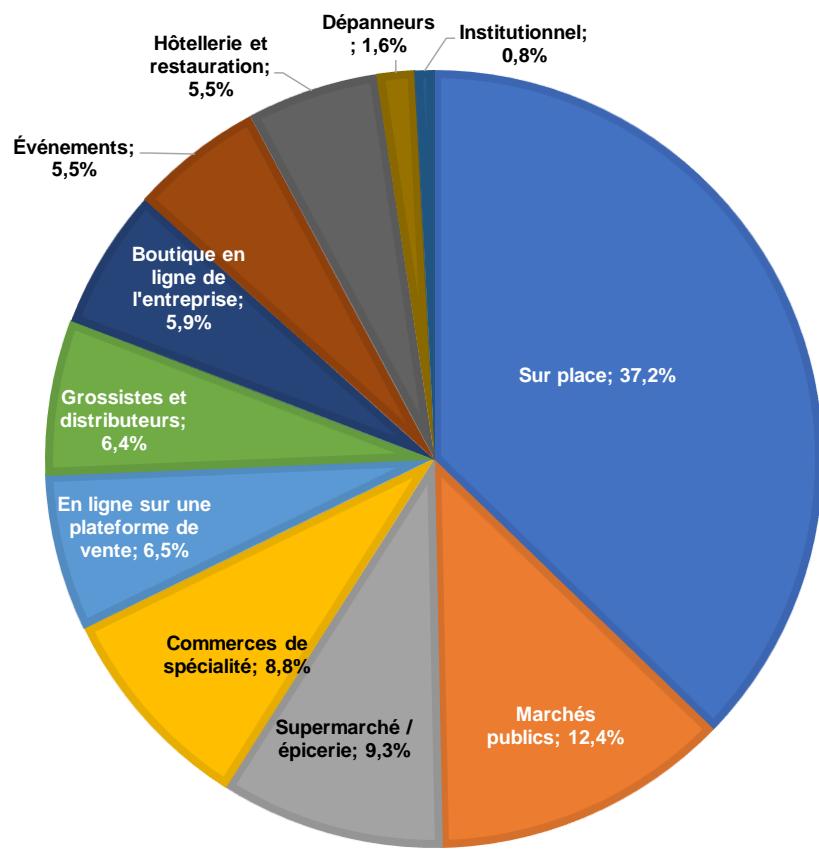
Ouvrons une parenthèse pour mentionner que plusieurs entreprises qui vendent dans les supermarchés en Outaouais le font à petite échelle. En effet, la région compte plusieurs supermarchés indépendants (comme IGA, Metro), qui disposent d'une marge de manœuvre importante pour l'achat de produits locaux. Les produits sont donc vendus dans des épiceries à proximité sans passer par une centrale d'achat qui exige de grandes quantités pour faire la distribution dans l'ensemble de la chaîne commerciale.

Un tiers des entreprises (32,5 %) distribuent leurs produits dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration et 23,4 % dans des événements (p. ex. festivals). Une entreprise sur 5 (19,5 %) écoule leurs produits auprès de grossistes et distributeurs et 18,2 % dans des dépanneurs. Peu d'entreprises (6,5 %) ont des points de vente associés à l'institutionnel, malgré la forte présence du gouvernement fédéral dans la région.

### Les parts de vente des produits selon les points de vente<sup>34</sup>

Dans l'enquête, nous demandions aux entrepreneurs d'estimer la part (en %) des ventes pour chacun des points de vente. Les parts pour les ventes sur place arrivent toujours au premier rang (37,2 %). Les marchés publics sont le deuxième point en importance pour les parts de ventes (12,4 %). Les marchés publics connaissent d'ailleurs un essor en Outaouais et au Québec depuis les années 2000. Avant, il n'y en avait presque plus en Outaouais. En 2015, on comptait 8 marchés et en 2022, ils étaient au nombre de 17 répartis sur l'ensemble du territoire.

**Les parts de vente des produits selon les points de vente**



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

<sup>34</sup> Mentionnons que dans l'enquête, nous demandions d'identifier la part des ventes (en %) pour chaque type de marché. Toutefois, nous ne connaissons pas les volumes vendus. Les données ne sont donc pas influencées par les entreprises qui ont des volumes importants.

Tous les autres points de vente récoltent une part sous les 10 % : 9,3 % pour les supermarchés et épiceries, 8,8 % pour les commerces de spécialité, 6,5% pour les plateformes de vente en ligne, 6,4 % pour les grossistes et distributeurs, 5,9 % pour les boutiques en ligne, 5,5 % pour les événements et 5,5 % pour les hôtels et restaurants. Les parts de ventes sont faibles pour les dépanneurs (1,6 %) et les organisations institutionnelles comme le gouvernement, les hôpitaux ou les écoles (0,8 %).

### Les ventes en circuit direct, court et long

En somme, 61,1 % des produits fabriqués en Outaouais sont vendus en circuit de vente directe (sur place, marchés publics, événements, boutique en ligne de l'entreprise sur Internet). Dans ce type de circuit, il n'y a pas d'intermédiaire, le fabricant assure lui-même la distribution de ses produits auprès des consommateurs. Plusieurs entrepreneurs apprécient ce lien avec leur clientèle qui leur permet d'expliquer les particularités de leurs produits, mais également de recevoir des commentaires de leurs clients, ce qui contribue à améliorer les produits. Comme il n'y a pas d'intermédiaire, le prix de vente peut être plus élevé et la marge bénéficiaire aussi. Les « entreprises peuvent conserver pour elles les marges de profits générées par les ventes » déterminant pour leur viabilité (Fortin et Hanfield, 2010, p.85). Néanmoins, ce mode de vente exige beaucoup de temps.

Par ailleurs, 32,5 % des produits sont vendus par l'entremise d'un seul intermédiaire, ce qu'on appelle habituellement circuit court (supermarchés/épiceries indépendantes, commerces de spécialités, plateformes de vente en ligne, restauration et hôtelleries, dépanneurs, institutionnels<sup>35</sup>). L'intermédiaire achète les produits qu'il revend par la suite aux clients. L'intermédiaire qui assure la vente à la place du fabricant prend une marge supplémentaire sur

### Les marchés publics de l'Outaouais en 2022

<b>Gatineau</b>	<b>4</b>
Marché Vieux-Hull	
Marché du Plateau	
Marché Vieux-Aylmer	
Marché Notre-Dame	
<b>Collines de l'Outaouais</b>	<b>3</b>
Marché Wakefield	
Marché Old Chelsea	
Marché de L'Ange-Gardien	
<b>Papineau</b>	<b>4</b>
Coopérative Place du marché	
Marché de Papineauville	
Le Marché de la Gare, Montebello	
Marché de Bowman	
<b>Vallée-de-la-Gatineau</b>	<b>3</b>
Marché Les Saveurs de la Vallée	
Marché Lac Sainte-Marie	
Marché de Grand-Remous	
<b>Pontiac</b>	<b>3</b>
Marché de Chapeau	
Marché du Pontiac	
Marché de Bristol	
<b>Total Outaouais</b>	<b>17</b>

Source: Croquez Outaouais, 2020,  
<https://www.croquezoutaouais.com/>

### Proportion des ventes selon les circuits

<b>Circuit direct</b>	<b>61,1%</b>
<b>Circuit court</b>	<b>32,5%</b>
<b>Circuit long</b>	<b>6,4%</b>

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des

<sup>35</sup> Nous avons classé dans la catégorie des circuits courts les supermarchés et la vente dans les institutions, car la majorité des entreprises en Outaouais ne font pas de distribution à grande échelle.

le produit. Toutefois, l'entreprise de transformation bénéficie de la force de vente de cet intermédiaire.

Il y a donc peu de produits qui sont vendus en circuit long (environ 6,4 %) et qui se rendent aux consommateurs par l'entremise de plus d'un intermédiaire. Pensons par exemple à un grossiste ou du distributeur qui achète des produits en grande quantité et les revends chez les détaillants. La vente dans les grandes chaînes d'épicerie comme Maxi par exemple ou encore la Société des alcools du Québec passe par une centrale d'achat avant de faire la distribution dans ses commerces. Les entreprises qui vendent de cette façon fabriquent des produits en grande quantité. La vente est organisée par une autre entreprise. Le prix du produit est beaucoup plus bas, mais généralement les quantités vendues sont beaucoup plus importantes.

### Part des ventes en moyenne par point de vente

Nous avons calculé la moyenne des parts de ventes par entreprise pour les différents points de vente. Ce calcul nous permet d'identifier les marchés les plus avantageux actuellement pour les entreprises, et ce, même si elles sont peu nombreuses à y vendre.

Les ventes sur place demeurent un choix gagnant : en moyenne, les entreprises vendent 51,3 % de leurs produits sur place. Les proportions varient entre 5 et 100 % selon les entreprises.

Bien que seulement 19,5 % des entreprises vendent leurs produits auprès des grossistes et distributeurs, celles qui le font y tirent une part importante de leurs revenus avec environ 33 % des ventes. Les proportions varient entre 5 % à 90 % en moyenne selon les entreprises. Soulignons toutefois que ce ne sont pas toutes les entreprises qui peuvent vendre sur ce marché qui exige d'avoir une stabilité et une quantité suffisante dans la fabrication de produits. Comme il s'agit d'un intermédiaire, les prix de vente sont également plus bas.

### **Part des ventes en moyenne par entreprise selon le point de vente**

Sur place	51,3%
Grossistes et distributeurs	33,0%
Marchés publics	30,5%
Événements	23,3%
Supermarché / épicerie	22,0%
Commerces de spécialité	18,1%
En ligne sur une plateforme de vente	17,1%
Hôtellerie et restauration	17,0%
Boutique en ligne de l'entreprise	13,1%
Institutionnel	12,0%
Dépanneurs	9,0%

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

La vente dans les marchés publics est également avantageuse puisque les entreprises y vendent en moyenne 30,5 % de leurs produits. Les ventes fluctuent entre 5 % et 90 % selon les entreprises.

La distribution dans les événements compte en moyenne pour 23,3 % des ventes des entreprises. Cela varie entre 5 % et 80 %.

Les entreprises qui vendent dans les supermarchés y écoulent en moyenne 22 % de leurs produits avec une variation entre 5 % et 80 %.

Même si la moitié des entreprises (48,1 %) vendent dans les commerces de spécialités, la moyenne des produits vendus par entreprise est estimée à 18,1 %, avec une variation de 5 à 90 % selon l'entreprise.

La situation est similaire également pour les entreprises qui ont une boutique en ligne : les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous puisque les entreprises y vendent en moyenne 13,1 % de leurs produits. La proportion des ventes varient entre 5 % et 40 % selon l'entreprise. En général, c'est un peu plus avantageux pour les entreprises de vendre sur une plateforme en ligne qui récolte en moyenne, 17,1 % des ventes avec une proportion qui varie entre 5 et 75 %.

Finalement, les entreprises vendent en moyenne 17 % de leurs produits dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration (variation entre 5 et 90 %), 12 % dans le secteur de l'institutionnel (variation de 5 à 30 %) et 9 % dans les dépanneurs (variation de 5 % à 20 %).

#### 5.7.4 Les points de vente et les parts visés dans les cinq prochaines années

La majorité des entreprises qui ne vendent pas actuellement dans les points de vente suivants (événements, dépanneurs, commerces de spécialité, grossiste et distributeurs, institutionnels) ne souhaitent pas développer ces marchés dans les cinq prochaines années et celles qui y vendent déjà souhaitent, en grande majorité, conserver ces marchés.

Certains points de vente sont toutefois dans la mire des entrepreneurs pour les 5 prochaines années. Le développement d'une boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise est celui qui se démarque le plus. Plusieurs entreprises voudraient créer leur boutique en ligne et celles qui en ont déjà une, souhaiteraient augmenter leurs ventes dans les prochaines années.

Il y a également quelques entreprises qui souhaiteraient vendre sur une plateforme de vente en ligne. Néanmoins, malgré cet intérêt, on observe une légère diminution des parts de ventes. Cela signifie que les entreprises qui vendent déjà sur ces plateformes ne pensent pas que leurs ventes vont augmenter dans les prochaines années. Ils misent donc sur d'autres marchés.

Le nombre d'entreprises qui souhaitent vendre dans les supermarchés et épiceries d'ici 5 ans est également en hausse tout comme les parts de vente.

## Évolution du nombre d'entreprise intéressé par les points de vente et part de marché convoité d'ici 5 ans

Points de vente	Différences dans le nombre d'entreprise	Différences dans les parts de marché
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	22,8%	5,8%
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	7,0%	2,7%
En ligne sur une plateforme de vente	7,0%	-1,3%
Sur place	7,0%	0,2%
Hôtellerie et restauration	5,3%	1,2%
Commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine)	1,8%	-0,2%
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	0,0%	-0,4%
Événements (p. ex. festivals)	0,0%	-1,8%
Grossistes et distributeurs	-1,8%	-0,6%
Dépanneurs	-3,5%	-0,1%
Marchés publics	-12,3%	-5,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Bien qu'une forte proportion des entreprises vendent déjà sur place, d'autres entreprises souhaiteraient également développer ce marché.

Le marché de l'hôtellerie et de la restauration est également visé par quelques entreprises qui n'y vendent pas actuellement.

À l'inverse, certaines entreprises qui vendent actuellement dans les marchés publics souhaiteraient se concentrer sur d'autres marchés dans les cinq prochaines années : on observe en effet une diminution entre le nombre d'entreprises qui vendent sur ce marché actuellement et celles qui souhaitent vendre sur ce marché dans les 5 prochaines années. Cette donnée, indiquent les membres du comité de pilotage et de suivi du projet, reflète les échanges avec certains entrepreneurs qui souhaiteraient délaisser ce type de marché dans les prochaines années, car ce type de vente exige d'y consacrer beaucoup de temps.

### Comparaison par type d'entreprise<sup>36</sup>

La proportion d'entreprises qui vendent sur place arrive au 1<sup>er</sup> rang pour les agrotransformateurs (82,9 %) et au 3<sup>e</sup> rang pour les entreprises de transformation (50 %). Néanmoins, pour les deux

---

<sup>36</sup> Il faut demeurer prudent dans l'interprétation des données, car certains répondants ont indiqué des ventes actuelles, mais n'ont pas répondu ou ont mal compris la question sur les ventes visées. Nous avons donc exclu ces derniers des calculs, à la fois pour les ventes actuelles et visées. Les calculs sont donc réalisés à partir d'un échantillonnage.

types d'entreprises, ce sont les ventes sur place qui récoltent la plus grande part des ventes des produits. Quelques entreprises dans ces deux groupes voudraient vendre sur place dans les prochaines années.

Le point de vente le plus fréquent pour les entreprises de transformation est la vente dans les supermarchés et épiceries (59,1 %) comparativement à 34,3 % chez les agrotransformateurs. Les parts des produits vendus sont également beaucoup plus importantes pour les entreprises non agricoles. Des entreprises agricoles et non agricoles qui ne vendent pas actuellement dans ces points de vente souhaiteraient le faire dans les 5 prochaines années.

Les agrotransformateurs sont également plus nombreux à vendre dans les marchés publics (57,1 %) comparativement à 31,8 % chez les entreprises de transformation. La part des ventes pour ce marché est également beaucoup plus importante pour les agrotransformateurs. Toutefois, dans les deux cas, le nombre d'entreprises qui souhaitent vendre dans les marchés publics d'ici 5 ans est en diminution.

Le nombre d'entreprises qui vend dans les commerces de spécialité est important et arrive au 2<sup>e</sup> rang chez les entreprises non agricoles (54,5 %) et au 3<sup>e</sup> rang chez les entreprises agricoles (48,6 %). Quelques agrotransformateurs souhaiteraient développer ce marché dans les 5 prochaines années.

Une proportion de 50 % des entreprises de transformation et 34,3 % des agrotransformateurs vendent dans les restaurants et hôtels. Des entreprises des deux groupes qui ne vendent pas actuellement dans ces lieux souhaiteraient le faire dans les prochaines années.

#### Légende des tableaux

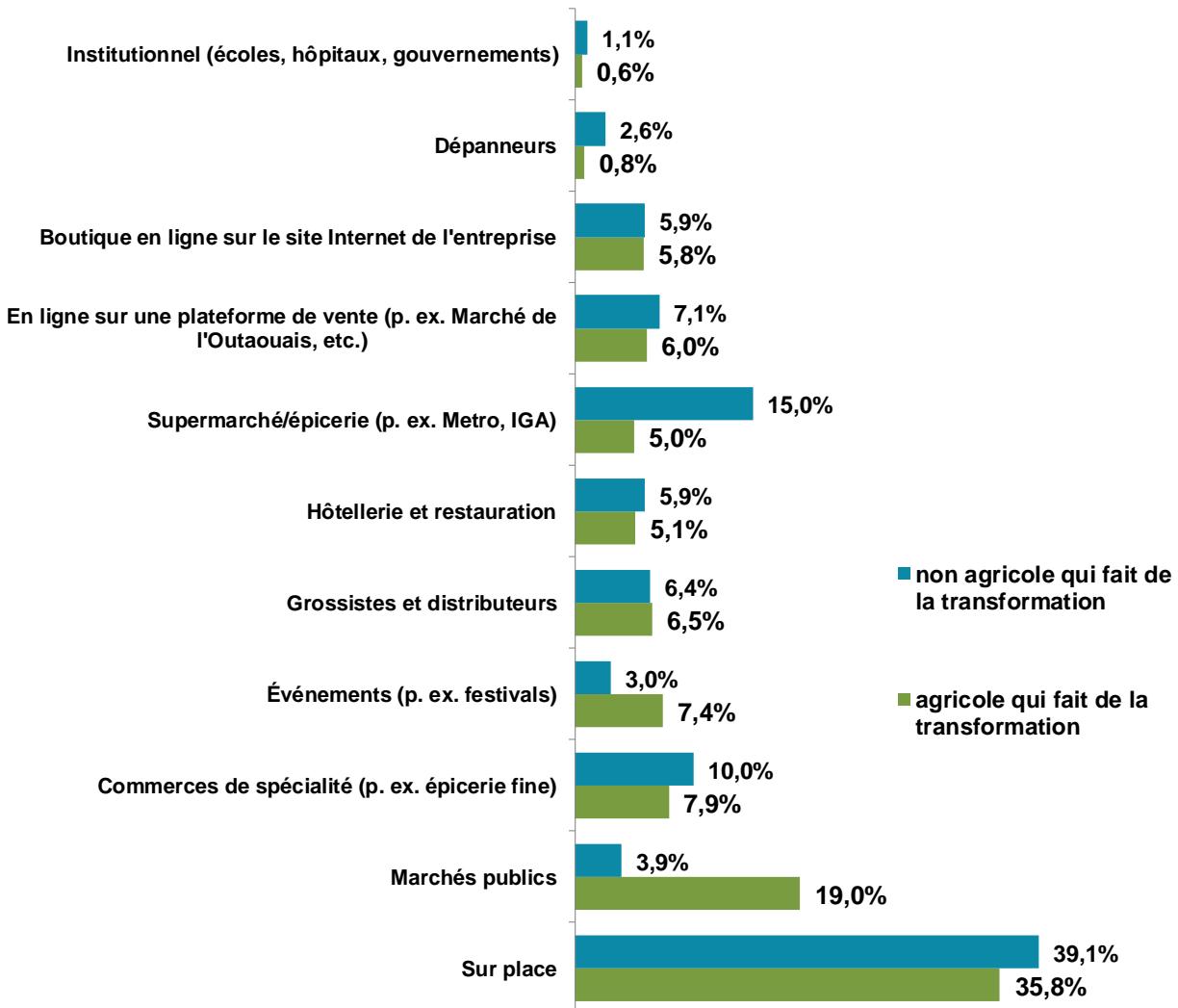
<b>+</b>	<b>Augmentation</b>
<b>++</b>	<b>Forte augmentation</b>
<b>=</b>	<b>Pareil</b>
<b>-</b>	<b>Diminution</b>
<b>--</b>	<b>Forte diminution</b>

#### Points de vente actuels des produits transformés : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation		non agricole qui fait de la transformation	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
Sur place	82,9%	<b>+</b>	50,0%	<b>+</b>
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	40,0%	<b>++</b>	45,5%	<b>++</b>
En ligne sur une plateforme de vente (p. ex. Marché de l'Outaouais, etc.)	37,1%	<b>+</b>	40,9%	<b>++</b>
Marchés publics	57,1%	<b>--</b>	31,8%	-
Événements (p. ex. festivals)	34,3%	-	22,7%	<b>+</b>
Commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine)	48,6%	<b>+</b>	54,5%	=
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	34,3%	<b>+</b>	59,1%	<b>+</b>
Dépanneurs	17,1%	-	31,8%	=
Grossistes et distributeurs	20,0%	-	27,3%	=
Hôtellerie et restauration	34,3%	<b>+</b>	50,0%	<b>+</b>
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	8,6%	-	9,1%	<b>+</b>

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Importance des parts (%) des points de vente : comparaison par type d'entreprise



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Une proportion de 45,5 % des entreprises non agricoles et 40 % des entreprises agricoles vendent actuellement en ligne par l'entremise de leur site Internet. Dans les deux cas, les entreprises sont plus nombreuses à vouloir vendre dans les 5 prochaines années de cette façon.

La proportion des entreprises qui vendent sur une plateforme en ligne (par exemple, le marché de l'Outaouais) est similaire chez les agrotransformateurs (37,1 %) et les entreprises de transformation (40,9 %). Toutefois, on observe une proportion plus importante d'entreprises de transformation qui souhaiteraient développer ce point de vente dans les prochaines années.

Les agrotransformateurs sont plus nombreux à vendre dans les événements (34,3 %) comparativement aux entreprises de transformation (22,7 %). Toutefois, certains agrotransformateurs ne souhaitent plus vendre dans les événements alors qu'à l'inverse quelques entreprises de transformation souhaiteraient conquérir dans ce marché.

Les entreprises de transformation sont plus nombreuses à vendre auprès des grossistes et distributeurs (27,3 %) que les agrotransformateurs (20 %). Certaines entreprises agricoles qui vendent dans ces points de vente souhaiteraient retirer leurs produits dans les 5 prochaines années. La situation est similaire pour la vente dans les dépanneurs.

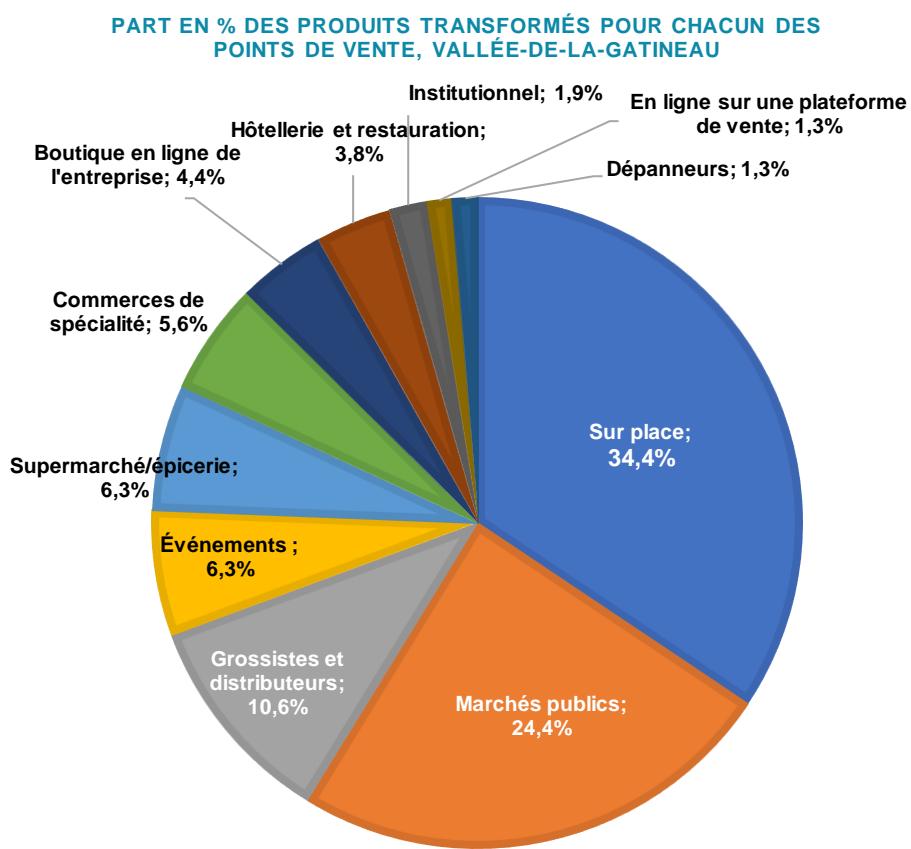
Finalement, 9,1 % des entreprises de transformation et 8,6 % des agrotransformateurs vendent dans un point de vente institutionnel. Toutefois, certains agrotransformateurs souhaiteraient ne plus vendre dans ces points de vente alors qu'à l'inverse, les entreprises de transformation sont plus nombreuses à vouloir conquérir ce marché.

### Comparaison par MRC

#### **Vallée-de-la-Gatineau**

Les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau écoulent principalement leurs produits sur place (34,4 %), dans les marchés publics (24,4 %) et auprès des grossistes et distributeurs (10,6 %).

→ À l'image de l'Outaouais, la proportion d'entreprises qui vendent sur place est élevée et d'autres entreprises souhaiteraient développer ce point



de vente dans les 5 prochaines années.

- La MRC se distingue avec une forte proportion d'entreprises qui vendent dans les marchés publics. Ces derniers souhaiteraient conserver ces points de vente dans les prochaines années contrairement à la tendance générale de l'Outaouais.
- La moitié des entreprises vendent leurs produits auprès des grossistes et distributeurs, mais certaines envisagent de se retirer de ce marché dans les prochaines années.
- À l'image de l'Outaouais, plusieurs entreprises souhaiteraient développer une boutique en ligne dans les prochaines années et, dans une moindre mesure, être présentes sur une plateforme en ligne.

**Légende des tableaux**

+	Augmentation
++	Forte augmentation
=	Pareil
-	Diminution
--	Forte diminution

#### Points de vente actuels et visés des produits transformés : Vallée-de-la-Gatineau et Outaouais

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Différence
Sur place	75,0%	+	74,0%	+
Marchés publics	75,0%	=	40,3%	-
Grossistes et distributeurs	50,0%	-	19,5%	=
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	37,5%	++	44,2%	++
Événements (p. ex. festivals)	37,5%	-	23,4%	=
Commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine)	37,5%	=	48,1%	+
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	37,5%	-	41,6%	+
Hôtellerie et restauration	37,5%	=	32,5%	+
En ligne sur une plateforme de vente	37,5%	+	37,7%	+
Dépanneurs	25,0%	=	18,2%	-
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	12,5%	-	6,5%	=

\*Note: Prudence dans l'interprétation des données car l'échantillonnage est petit.

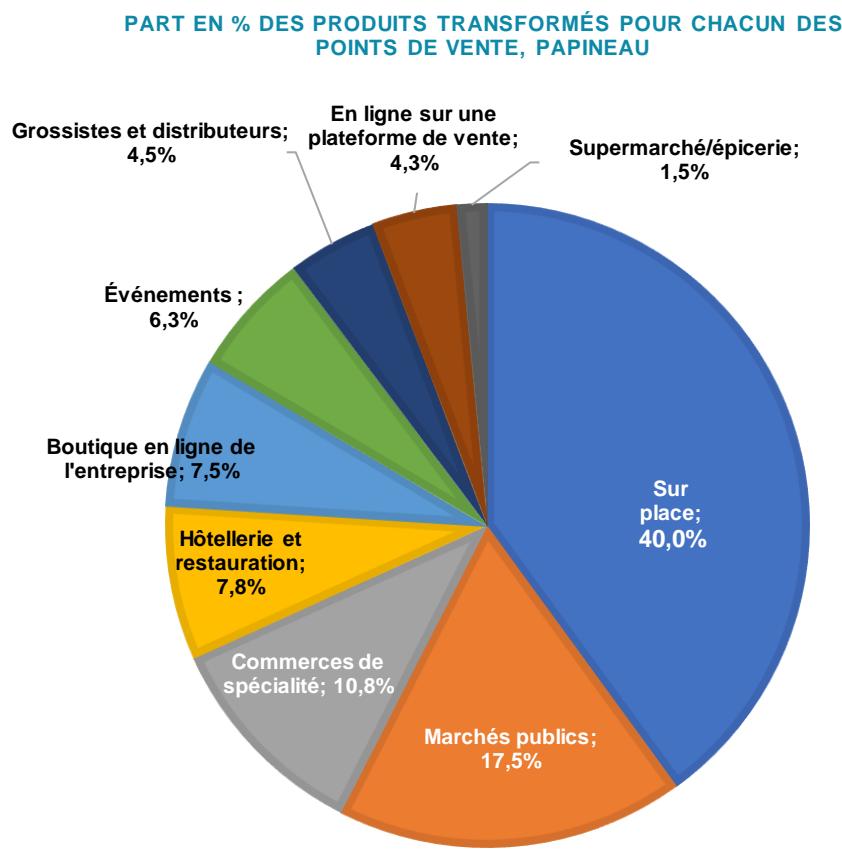
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### MRC Papineau

Les entreprises de la MRC de Papineau écoulent principalement leurs produits sur place (40 %), dans les marchés publics (17,5 %) et dans les commerces de spécialité (10,8 %).

- À l'image de l'Outaouais, la proportion d'entreprises qui vendent sur place est élevée et, dans les 5 prochaines années, d'autres entreprises souhaiteraient développer ce type de point de vente.

- Près de la moitié des entreprises vendent dans les commerces de spécialités, mais il y a quelques entreprises qui souhaiteraient délaisser ce point de vente dans les prochaines années.
- À l'image de l'Outaouais, plusieurs entreprises souhaiteraient développer une boutique en ligne dans les prochaines années. Néanmoins, elles sont un peu moins nombreuses sur les plateformes en ligne et ne souhaitent pas développer ce marché dans les prochaines années.
- Comme en Outaouais, on observe également certaines entreprises qui manifestent un certain désintérêt pour vendre dans les marchés publics.



*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### Points de vente actuels et visés des produits transformés : Papineau

Territoires	Papineau		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Différence
Sur place	80,0%	+	74,0%	+
Commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine)	45,0%	-	48,1%	+
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	45,0%	++	44,2%	++
Marchés publics	40,0%	-	40,3%	-
En ligne sur une plateforme de vente	30,0%	=	37,7%	+
Hôtellerie et restauration	25,0%	+	32,5%	+
Événements (p. ex. festivals)	20,0%	=	23,4%	=
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	15,0%	+	41,6%	+
Grossistes et distributeurs	5,0%	=	19,5%	=
Dépanneurs	0,0%	=	18,2%	-
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	0,0%	=	6,5%	=

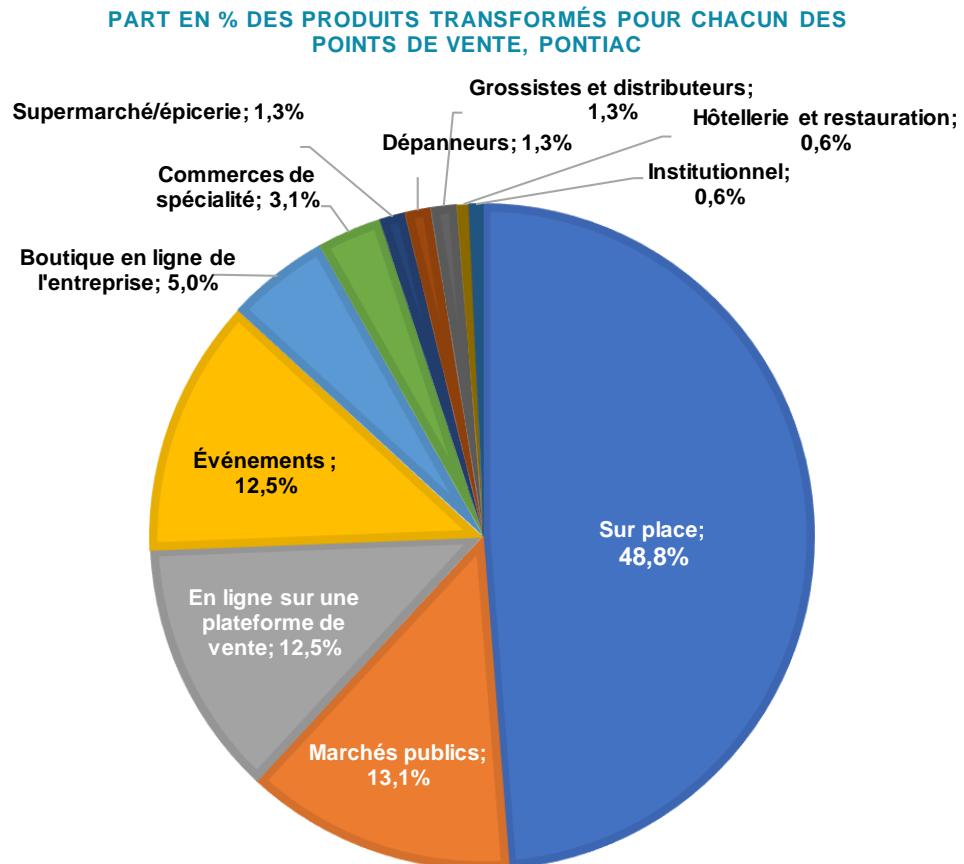
*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

- Certaines entreprises voudraient vendre leurs produits dans les hôtels, restaurants et supermarchés dans les prochaines années.

### MRC de Pontiac

Les entreprises de la MRC de Pontiac écoulent principalement leurs produits sur place (48,8 %), dans les marchés publics (13,1 %), en ligne sur une plateforme de vente (12,5 %) et dans les événements (12,5 %).

- À l'image de l'Outaouais, la proportion d'entreprises qui vendent sur place est élevée et dans les 5 prochaines années, d'autres entreprises souhaiteraient développer ce point de vente.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

- Une proportion importante des entreprises vendent en ligne sur une plateforme de vente.
- La moitié vendent également dans les marchés publics, mais, comme dans la région, on note un désintérêt de certaines entreprises pour ce type de marché.
- À l'image de l'Outaouais, plusieurs entreprises souhaiteraient développer une boutique en ligne dans les prochaines années.
- La proportion des entreprises qui vendent dans les commerces de spécialités est moins élevée que la moyenne régionale, mais il y a quelques entreprises qui souhaiteraient développer ce marché dans les prochaines années.

### Points de vente actuels et visés des produits transformés : Pontiac

Territoires	Pontiac		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Différence
Sur place	87,5%	+	74,0%	+
En ligne sur une plateforme de vente	62,5%	=	37,7%	+
Marchés publics	50,0%	-	40,3%	-
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	37,5%	++	44,2%	++
Commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine)	25,0%	+	48,1%	+
Dépanneurs	25,0%	-	18,2%	-
Événements (p. ex. festivals)	25,0%	++	23,4%	=
Grossistes et distributeurs	12,5%	=	19,5%	=
Hôtellerie et restauration	12,5%	++	32,5%	+
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	12,5%	=	6,5%	=
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	12,5%	++	41,6%	+

\*Note: Prudence dans l'interprétation des données car l'échantillonnage est petit.

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

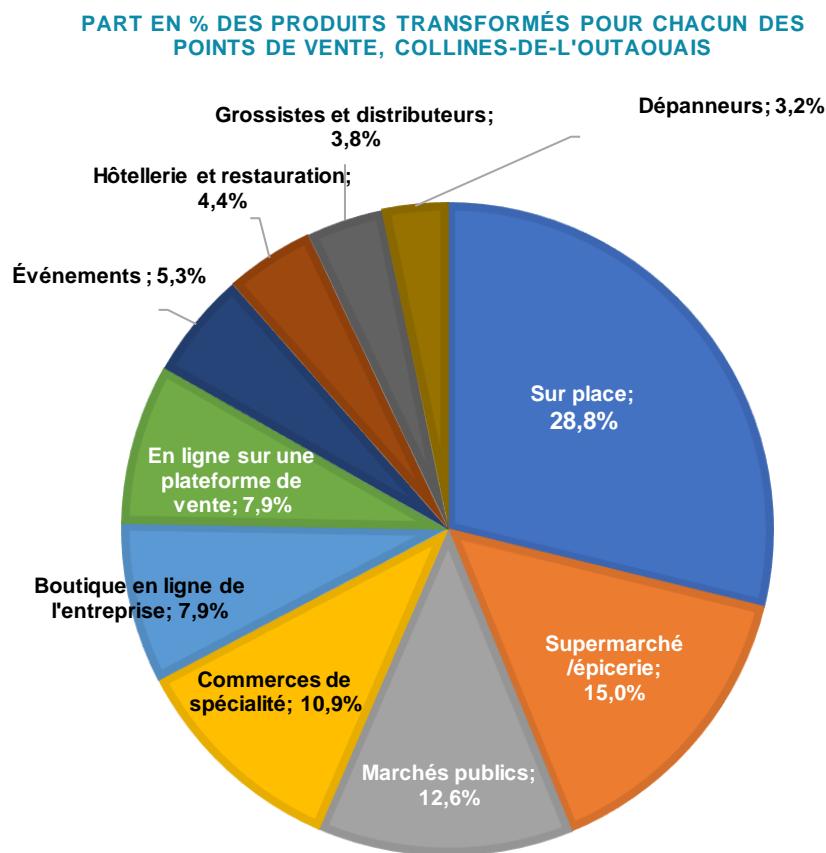
- Une entreprise sur quatre vend dans les événements et il s'agit d'un marché dans la ligne de mire d'un certain nombre d'entreprises.
- Il y a peu d'entreprises qui vendent dans le secteur de l'hôtellerie et des restaurants, ainsi que dans les supermarchés. Néanmoins il s'agit de deux secteurs visés par des entreprises pour accroître leurs ventes.

### MRC des Collines-de-l'Outaouais

Les entreprises des Collines-de-l'Outaouais écoulent principalement leurs produits sur place (28,8 %), dans les supermarchés et épiceries (15 %), dans les marchés publics (12,6 %) et dans les commerces de spécialité (10,9 %).

- À l'image de l'Outaouais, la proportion d'entreprises qui vendent sur place est élevée et dans les 5 prochaines années, d'autres entreprises souhaitent développer ce point de vente.
- Une forte proportion d'entreprises vendent également dans les commerces de spécialités et dans les supermarchés et épiceries.
- La MRC se démarque également pour avoir la plus grande proportion d'entreprises qui ont créé une boutique en ligne, mais il y a encore des besoins en la matière puisque d'autres entreprises aimeraient développer ce point de vente dans les prochaines années. En revanche, certaines entreprises voudraient délaisser les plateformes en ligne.

— La moitié des entreprises vendent dans les marchés publics et, à l'image de l'Outaouais, des entreprises souhaiteraient abandonner ce point de vente dans les 5 prochaines années. La situation est similaire pour les entreprises qui vendent dans les événements.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

— Tout comme en Outaouais, il y a une faible proportion des entreprises qui font affaire avec des grossistes et distributeurs et avec le marché institutionnel, mais contrairement à l'Outaouais il y a une demande dans cette MRC pour développer ces marchés dans les prochaines années.

#### Points de vente actuels et visés des produits transformés : Collines-de-l'Outaouais

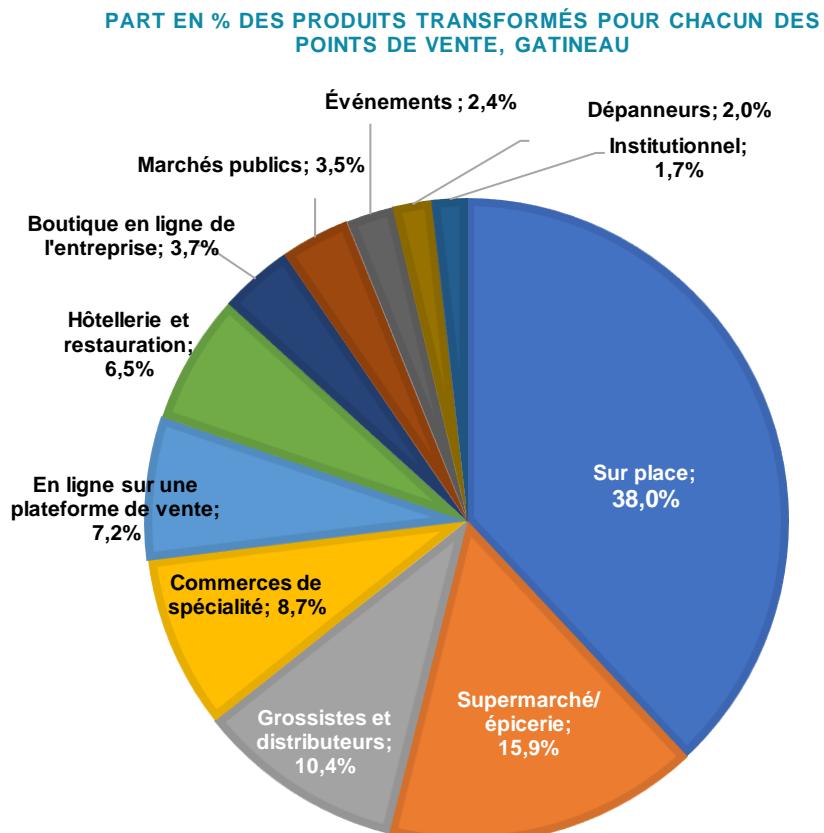
Territoires	Collines-de-l'Outaouais		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Différence
Commerce de spécialité (p. ex. épicerie fine)	64,7%	=	48,1%	+
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	64,7%	+	41,6%	+
Sur place	64,7%	+	74,0%	+
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	58,8%	++	44,2%	++
Marchés publics	52,9%	--	40,3%	-
En ligne sur une plateforme de vente	41,2%	-	37,7%	+
Dépanneurs	35,3%	-	18,2%	-
Événements (p. ex. festivals)	29,4%	-	23,4%	=
Hôtellerie et restauration	29,4%	=	32,5%	+
Grossistes et distributeurs	17,6%	+	19,5%	=
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	0,0%	+	6,5%	=

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Gatineau

Les entreprises de Gatineau écoulement principalement leurs produits sur place (38 %), dans les supermarchés et épicerie (15,9 %) et auprès des grossistes et distributeurs (10,6 %).

- À l'image de l'Outaouais, la proportion d'entreprises qui vendent sur place est élevée. Toutefois, ce point de vente n'est pas dans la ligne de mire des entrepreneurs pour les prochaines années.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Points de vente actuels et visés des produits transformés : Gatineau

Territoires	Gatineau		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Différence
Sur place	69,6%	=	74,0%	+
Supermarché/épicerie (p. ex. Metro, IGA)	60,9%	+	41,6%	+
Commerce de spécialité (p. ex. épicerie fine)	52,2%	+	48,1%	+
Hôtellerie et restauration	47,8%	=	32,5%	+
En ligne sur une plateforme de vente	39,1%	++	37,7%	+
Boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise	39,1%	++	44,2%	++
Grossistes et distributeurs	26,1%	=	19,5%	=
Dépanneurs	17,4%	=	18,2%	-
Marchés publics	17,4%	-	40,3%	-
Événements (p. ex. festivals)	17,4%	=	23,4%	=
Institutionnel (écoles, hôpitaux, gouvernements)	13,0%	=	6,5%	=

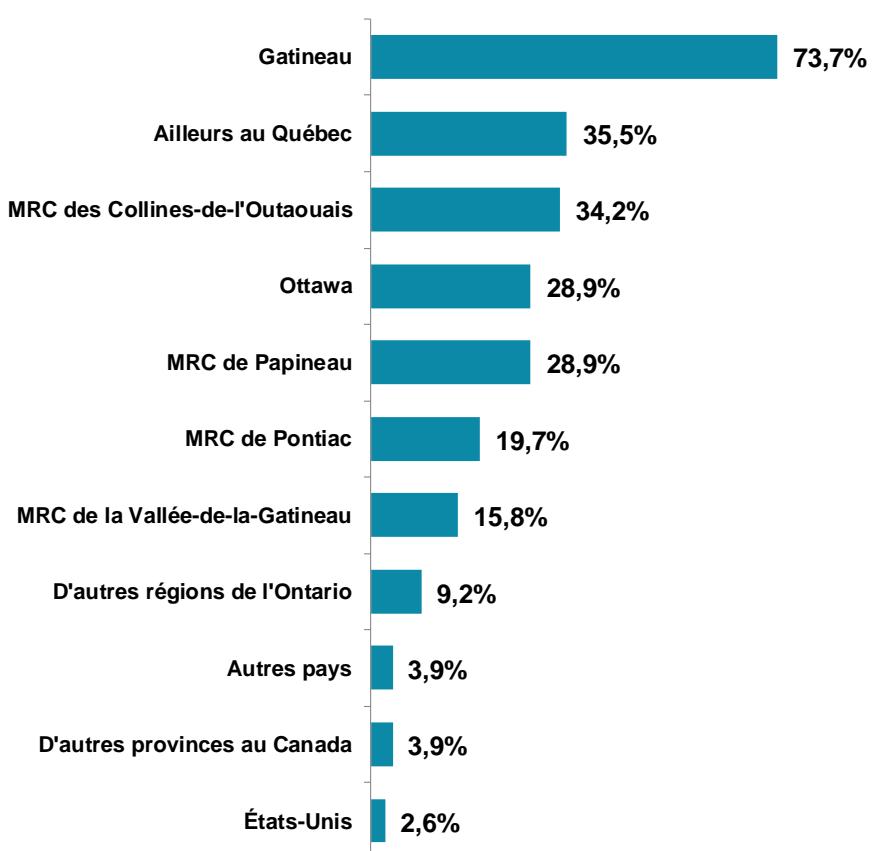
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

- La proportion des entreprises qui vendent dans les supermarchés et dans les commerces de spécialité est élevée et d'autres entreprises souhaiteraient développer ces points de vente dans les prochaines années.
- Les entreprises de Gatineau vendent davantage dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration, mais les entreprises qui n'y vendent pas déjà manifestent peu d'intérêt pour développer ce marché.
- Il y a plusieurs entreprises qui souhaiteraient créer une boutique en ligne pour leur entreprise et vendre leurs produits sur une plateforme en ligne dans le futur.
- Les entreprises de Gatineau sont moins présentes dans les marchés publics et, comme la tendance régionale, certaines voudraient délaisser ce marché dans les prochaines années.

### 5.7.5 Les territoires de vente des produits fabriqués

La majorité des entreprises (73,7 %) vendent leurs produits à Gatineau. Ce constat n'est pas étonnant, car elle est de loin la plus importante municipalité de l'Outaouais avec 75 % de la population qui y habite et la quatrième ville en importance au Québec. Le deuxième territoire de vente en importance pour les entreprises est ailleurs au Québec (35,5 %). Un tiers des entreprises (34,2 %) vendent également dans la MRC des Collines-de-

**Territoires de vente actuels des entreprises**



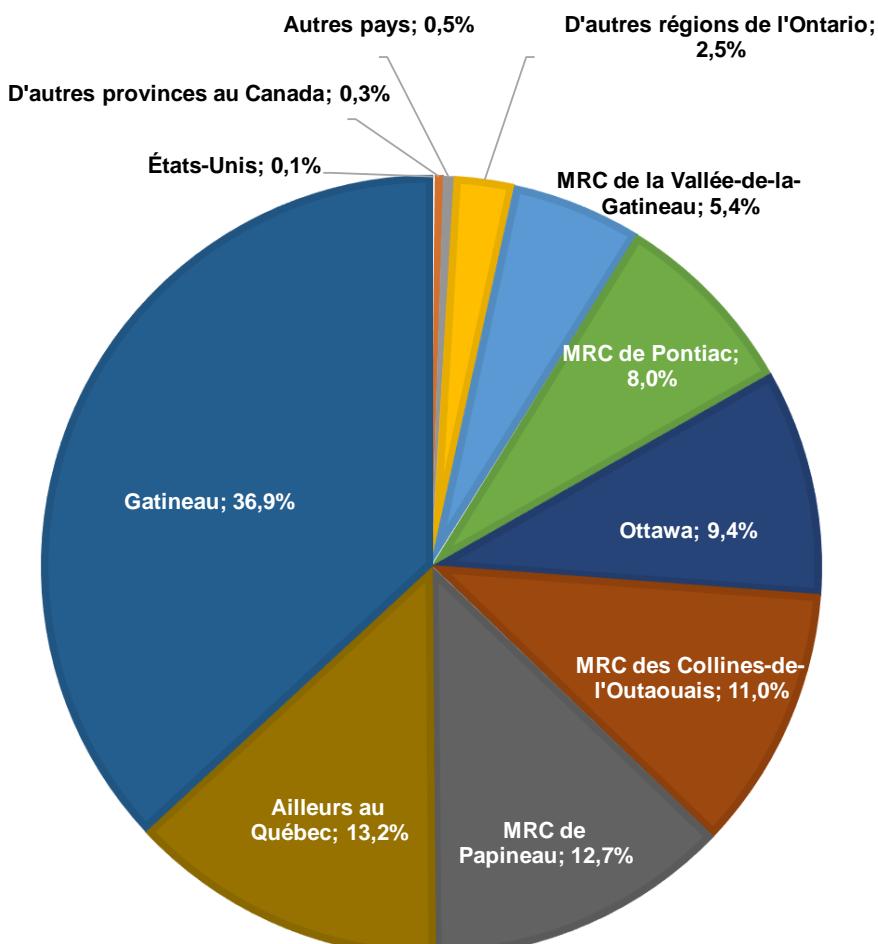
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

l'Outaouais qui est le 2<sup>e</sup> territoire le plus populeux en Outaouais. Avec la proximité d'Ottawa, 28,9 % des entreprises vendent sur ce marché et 9,2 % dans d'autres régions de l'Ontario. Entre 28,9 % et 15,8 % vendent dans les trois MRC rurales<sup>37</sup>. Il y a peu d'entreprises qui vendent dans d'autres provinces au Canada (3,9 %), aux États-Unis (2,6 %) ou dans d'autres pays (3,9 %).

### La proportion des produits vendus par territoire

Nous avons demandé aux entreprises la proportion des produits vendus par territoire. Gatineau est toujours au premier rang et recueille 36,9 % des parts de marché. Suivent les ventes ailleurs au Québec (13,2 %), dans la MRC de Papineau (12,7 %), dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais (11 %), dans la ville d'Ottawa (9,4 %), dans la MRC de Pontiac (8 %) et dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (5,4 %). Seulement 2,5 % des produits sont destinés à d'autres régions de l'Ontario, autre qu'Ottawa. Les parts de marchés des provinces canadiennes et des autres pays sont très faibles.

**Proportion des produits vendus dans les différents territoires**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>37</sup> La proportion moins importante pour la Vallée-de-la-Gatineau s'explique également par le fait que le nombre d'entreprises répondantes dans notre enquête était un peu moins élevé.

En Outaouais, les entreprises écoulent donc principalement leurs produits au Québec (87,2 %), dont 74 % en Outaouais. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020<sup>38</sup>. Le reste des produits sont exportés dans un autre pays (19,8 %) ou vendus dans une autre province canadienne (18,4 %)(MAPAQ, 2021, p.47).

## 5.7.6 Les territoires de vente visés dans les 5 prochaines années

Tous les territoires, à l'exception de l'extérieur du Canada, enregistrent une augmentation du nombre d'entreprises qui souhaiteraient y vendre leurs produits d'ici cinq ans. Lorsque l'on compare les territoires actuels de vente avec ceux convoités, deux territoires sont principalement dans la mire des entrepreneurs: les autres régions du Québec et le marché d'Ottawa. Entre le nombre d'entreprises qui vendent actuellement dans ces marchés et le nombre qui souhaitent y vendre dans les cinq prochaines années, il y a une différence de 15,7 %.

Des entreprises souhaiteraient également étendre leurs ventes en Outaouais : on observe des variations entre 3,9 % et 7,8 % pour les différents territoires. Des entreprises souhaiteraient également conquérir le marché de l'Ontario, au-delà d'Ottawa.

### Évolution du nombre d'entreprise intéressé par les territoires de vente et part de marché convoité d'ici 5 ans

Points de vente	Différences dans le nombre d'entreprise	Différences dans les parts de marché
Ailleurs au Québec	15,7%	2,8%
Ottawa	15,7%	0,8%
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	7,8%	0,1%
MRC de Papineau	5,9%	0,6%
D'autres régions de l'Ontario	3,9%	0,3%
MRC de Pontiac	3,9%	0,2%
MRC des Collines-de-l'Outaouais	3,9%	0,1%
Gatineau	3,9%	-5,6%
D'autres provinces au Canada	2,0%	0,3%
Autres pays	0,0%	0,1%
Etats-Unis	-2,0%	0,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

<sup>38</sup> Nous avons inclus dans ce chiffre les produits qui sont destinés aux industries de transformation alimentaire (10,1 %) ou encore qui sont utilisés pour fabriquer des produits non alimentaires (7,6 %).

Lorsque l'on compare les parts de vente actuelles et visées pour les entreprises de l'Outaouais, il y a une augmentation dans tous les territoires à l'exception de Gatineau où il y a une baisse de 5,6 %. Cela ne signifie pas que les entreprises souhaitent diminuer leurs ventes à Gatineau, mais plutôt qu'elles visent d'autres marchés pour augmenter leur vente, ce qui diminue la proportion des parts de Gatineau sur l'ensemble des ventes.

### Comparaison par type d'entreprise

La proportion des entreprises qui vendent à Gatineau est importante autant pour les agrotransformateurs que pour les entreprises de transformation. Des agrotransformateurs visent ce territoire dans les prochaines années pour augmenter leurs ventes.

La proportion d'entreprises de transformation qui vendent dans d'autres régions au Québec est plus élevée que pour les agrotransformateurs. Néanmoins, pour les deux types d'entreprises, on note un intérêt d'y développer ce marché dans les prochaines années.

#### Territoires de vente actuels et visés des entreprises : comparaison par type

Entreprise	agricole qui fait de la transformation		non agricole qui fait de la transformation	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
Gatineau	65,1%	+	84,8%	=
MRC des Collines-de-l'Outaouais	30,2%	+	39,4%	=
MRC de Papineau	34,9%	+	21,2%	+
MRC de Pontiac	18,6%	+	21,2%	+
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	18,6%	+	12,1%	+
Ailleurs au Québec	20,9%	++	54,5%	++
Ottawa	25,6%	++	33,3%	++
D'autres régions de l'Ontario	4,7%	=	15,2%	+
D'autres provinces au Canada	2,3%	-	6,1%	+
Etats-Unis	2,3%	-	3,0%	=
Autres pays	2,3%	-	6,1%	+

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

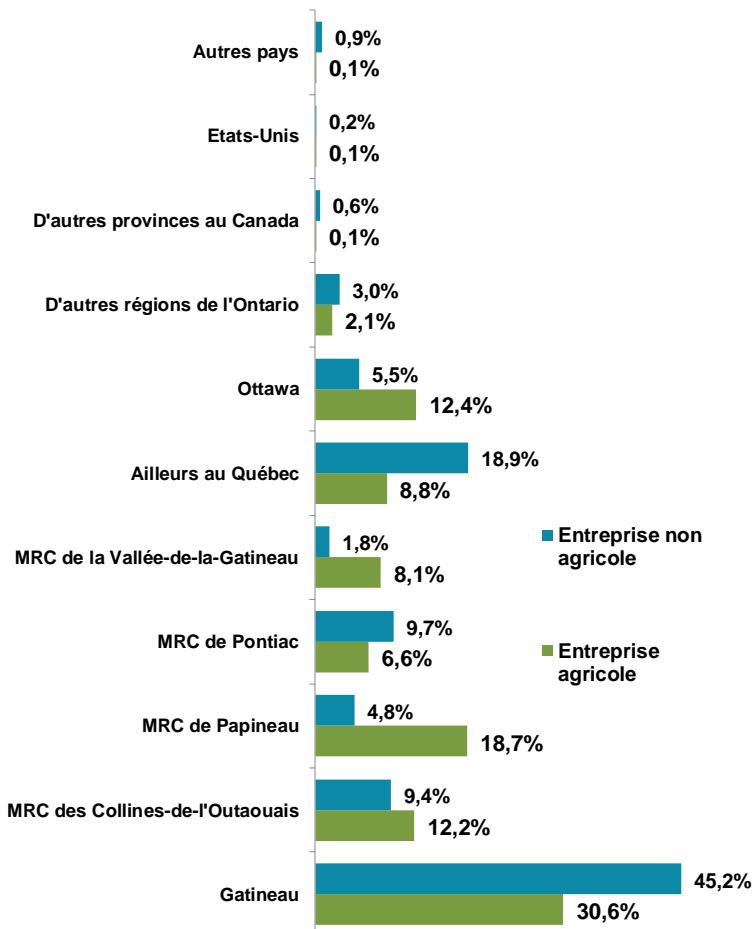
La MRC de Papineau se démarque pour la proportion importante des agrotransformateurs qui y vendent leurs produits alors que plusieurs entreprises de transformation vendent leurs produits dans les Collines-de-l'Outaouais. Néanmoins, les parts des produits vendus par les agrotransformateurs dans cette dernière MRC sont plus importantes. On observe une augmentation des entreprises qui souhaitent vendre leurs produits dans toutes les MRC. Les

entreprises de transformation sont plus présentes sur le marché d'Ottawa que les agrotransformateurs.

Néanmoins, la quantité de produits vendus par ces derniers est plus importante. L'intérêt de développer ce marché est très présent dans les deux groupes. Les entreprises de transformation sont également intéressées à vendre leurs produits dans les autres régions de l'Ontario.

Les entreprises de transformation sont également plus présentes au Canada et à l'extérieur du pays comparativement aux agrotransformateurs.

#### Part des ventes dans les territoires: comparaison par type d'entreprise



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

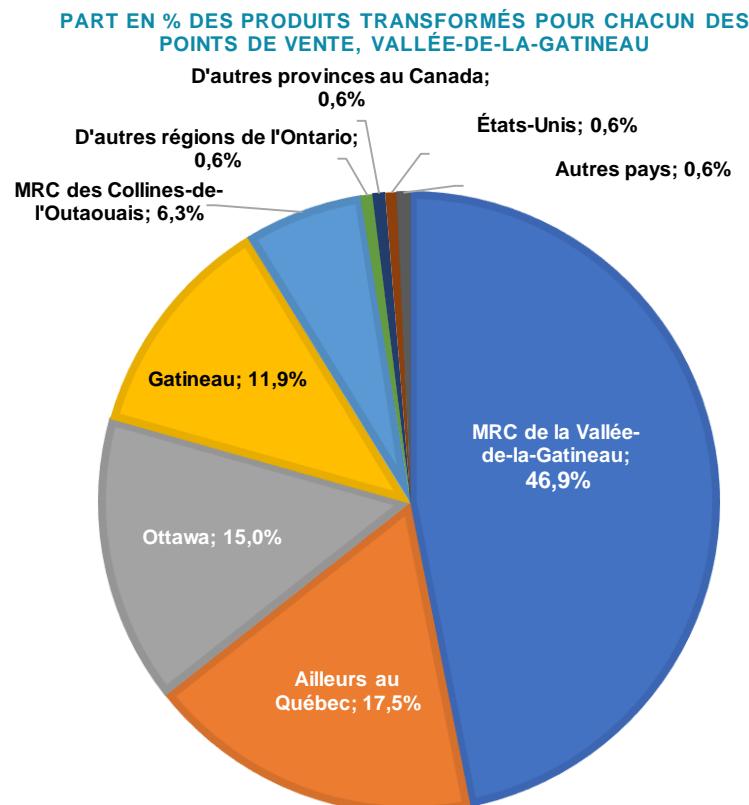
## Comparaison par territoire

### Vallée-de-la-Gatineau

Les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau écoulent principalement leurs produits dans la MRC (46,9 %), ailleurs au Québec (17,5 %), à Ottawa (15 %) et à Gatineau (11,9 %).

- La majorité des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau vendent dans leur MRC et elles souhaitent continuer à le faire dans les prochaines années.
- La moitié des entreprises vendent à Gatineau et ailleurs au Québec.

### Territoires de vente actuels des entreprises : Vallée-de-la-Gatineau



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

- Plus d'un tiers vendent à Ottawa.
- Dans les prochaines années, Gatineau et la MRC des Collines-de-l'Outaouais sont les deux territoires principalement visés par les entreprises pour augmenter leurs ventes.

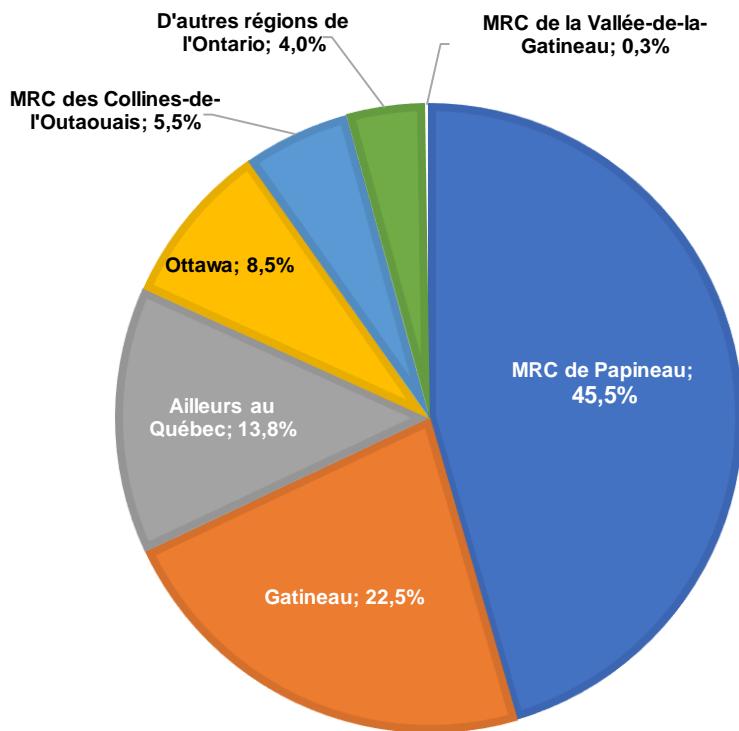
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Papineau

Les entreprises de la MRC de Papineau écoulent principalement leurs produits dans la MRC (45,5 %), à Gatineau (22,5 %) et ailleurs au Québec (13,8 %).

- La majorité des entreprises de Papineau vendent dans leur MRC et elles souhaitent continuer à le faire dans les prochaines années.
- La proportion des entreprises qui vendent à Gatineau est élevée.
- Un peu moins d'un tiers des entreprises vendent dans une autre région au Québec.
- Dans les prochaines années, Gatineau, Ottawa et les autres régions du Québec sont les principaux territoires visés par les entreprises pour augmenter leurs ventes.

PART EN % DES PRODUITS TRANSFORMÉS POUR CHACUN DES POINTS DE VENTE, PAPINEAU



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Territoires de vente actuels des entreprises : MRC de Papineau

Territoires	Papineau		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
MRC de Papineau	80,0%	=	28,9%	+
Gatineau	65,0%	+	73,7%	+
Ailleurs au Québec	30,0%	+	35,5%	++
MRC des Collines-de-l'Outaouais	15,0%	=	34,2%	+
Ottawa	15,0%	+	28,9%	++
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	5,0%	=	15,8%	+
D'autres régions de l'Ontario	5,0%	=	9,2%	+
MRC de Pontiac	0,0%	=	19,7%	+
D'autres provinces au Canada	0,0%	=	3,9%	+
Etats-Unis	0,0%	=	2,6%	-
Autres pays	0,0%	+	3,9%	=

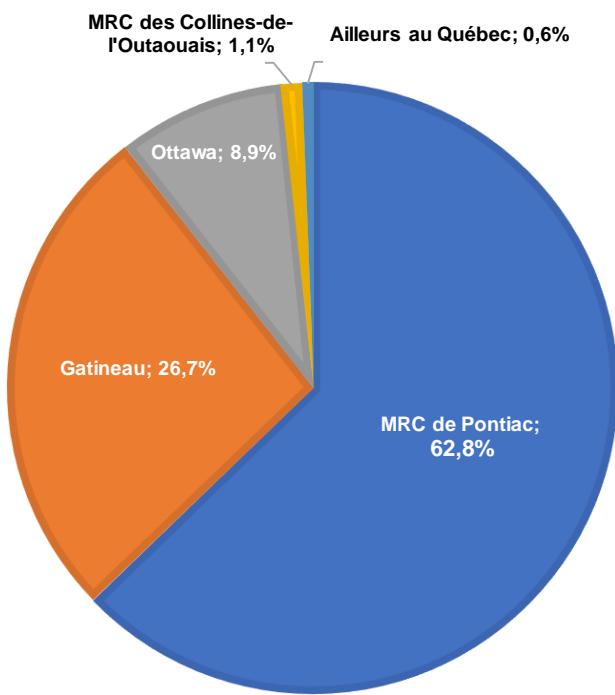
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Pontiac

Les entreprises de la MRC de Pontiac écoulent principalement leurs produits dans la MRC (62,8 %) à Gatineau (26,7 %) et à Ottawa (8,9 %).

- La majorité des entreprises du Pontiac vendent dans leur MRC et elles souhaitent continuer à le faire dans les prochaines années.
- Un tiers des entreprises vendent à Gatineau.
- Il y a peu d'entreprises qui vendent dans les autres territoires. Néanmoins, les entreprises souhaiteraient changer cette situation en vendant davantage ailleurs au Québec et à Ottawa et, dans une moindre mesure, dans les autres MRC de l'Outaouais.

PART EN % DES PRODUITS TRANSFORMÉS POUR CHACUN DES POINTS DE VENTE, PONTIAC



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Territoires de vente actuels des entreprises : MRC de Pontiac

Territoires	Pontiac		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
MRC de Pontiac	100,0%	=	19,7%	+
Gatineau	33,3%	=	73,7%	+
MRC des Collines-de-l'Outaouais	11,1%	+	34,2%	+
Ailleurs au Québec	11,1%	++	35,5%	++
Ottawa	11,1%	++	28,9%	++
MRC de Papineau	0,0%	+	28,9%	+
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	0,0%	+	15,8%	+
D'autres régions de l'Ontario	0,0%	=	9,2%	+
D'autres provinces au Canada	0,0%	=	3,9%	+
Etats-Unis	0,0%	=	2,6%	-
Autres pays	0,0%	=	3,9%	=

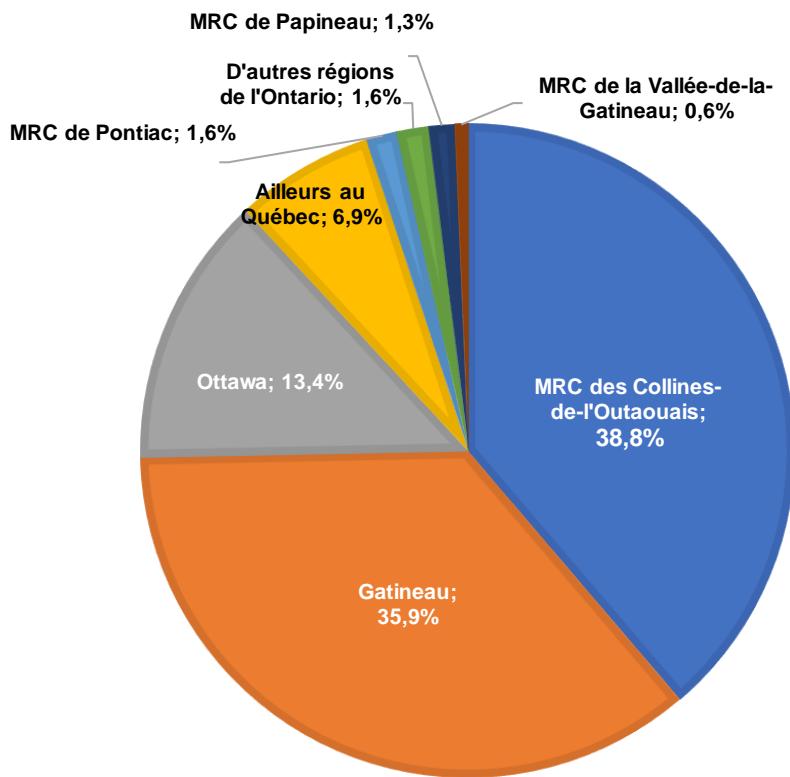
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC des Collines-de-l'Outaouais

Les entreprises de la MRC des Collines-de-l'Outaouais écoulent principalement leurs produits dans la MRC (38,8 %), à Gatineau (35,9 %) et à Ottawa (13,4 %).

- La majorité des entreprises des Collines-de-l'Outaouais vendent dans leur MRC et elles souhaitent continuer à le faire dans les prochaines années.
- Trois quarts des entreprises vendent à Gatineau.
- Un tiers des entreprises vendent à Ottawa et dans la MRC de Pontiac.
- Dans les prochaines années, une forte proportion d'entreprises souhaiteraient augmenter leurs ventes à Ottawa et dans les autres régions du Québec, et dans une moindre mesure dans les autres MRC.

PART EN % DES PRODUITS TRANSFORMÉS POUR CHACUN DES POINTS DE VENTE, COLLINES-DE-LOUTAOUAIS



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Territoires de vente actuels des entreprises : MRC des Collines-de-l'Outaouais

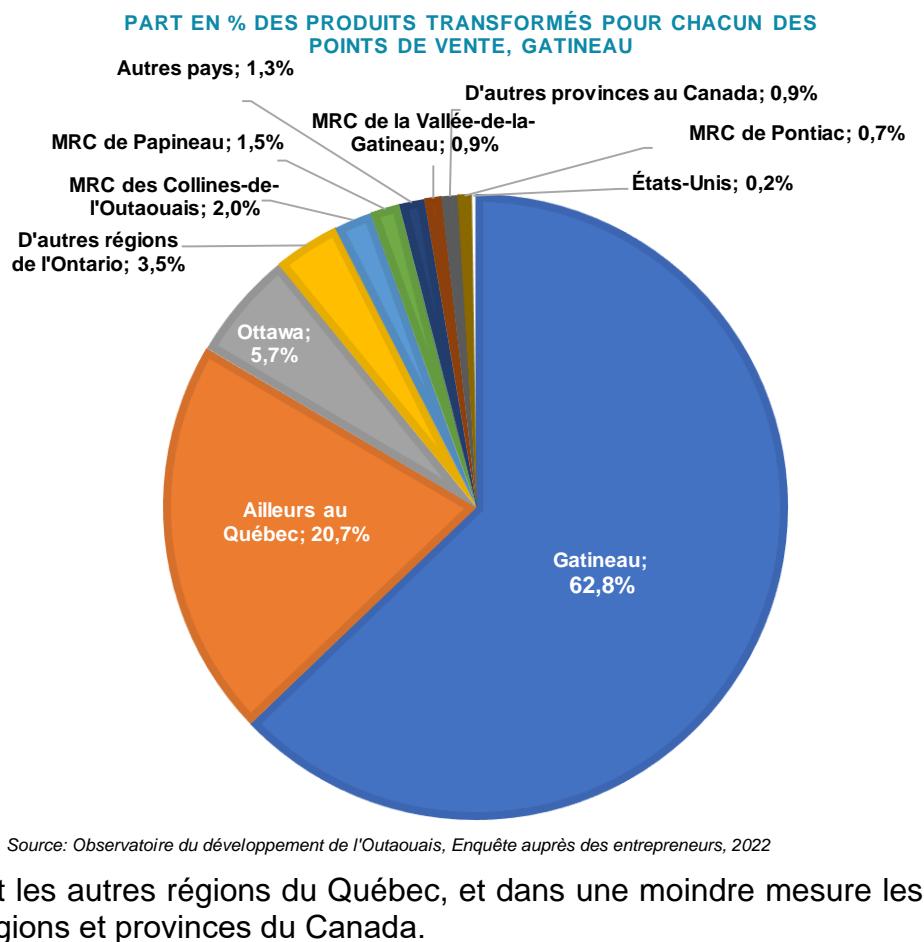
Territoires	Collines-de-l'Outaouais		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
MRC des Collines-de-l'Outaouais	100,0%	=	34,2%	+
Gatineau	77,8%	=	73,7%	+
MRC de Pontiac	33,3%	+	19,7%	+
Ottawa	33,3%	++	28,9%	++
Ailleurs au Québec	11,1%	++	35,5%	++
D'autres provinces au Canada	11,1%	-	3,9%	+
Etats-Unis	11,1%	-	2,6%	-
Autres pays	11,1%	-	3,9%	=
MRC de Papineau	0,0%	+	28,9%	+
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	0,0%	+	15,8%	+
D'autres régions de l'Ontario	0,0%	+	9,2%	+

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Gatineau

Les entreprises de Gatineau écoulent principalement leurs produits dans la Ville (62,8 %), et dans une autre région du Québec (20,7 %).

- La majorité des entreprises de Gatineau vendent dans leur ville et elles souhaitent continuer à le faire dans les prochaines années.
- Plus de la moitié des entreprises vendent dans une autre région du Québec.
- Un tiers des entreprises vendent à Ottawa.
- Dans les prochaines années, les principaux marchés visés par les entreprises sont Ottawa et les autres régions du Québec, et dans une moindre mesure les autres MRC et d'autres régions et provinces du Canada.



### Territoires de vente actuels des entreprises : Gatineau

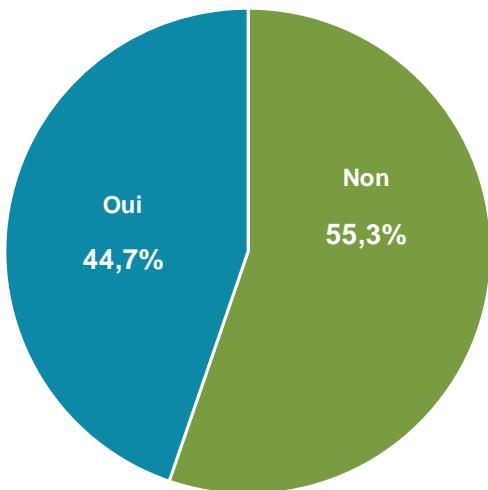
Territoires	Gatineau		Outaouais	
	Points de vente actuels	Points de vente visés	Points de vente actuels	Points de vente visés
Gatineau	95,7%	=	73,7%	+
Ailleurs au Québec	56,5%	+	35,5%	++
Ottawa	34,8%	+	28,9%	++
MRC des Collines-de-l'Outaouais	26,1%	=	34,2%	+
MRC de Papineau	21,7%	+	28,9%	+
D'autres régions de l'Ontario	17,4%	+	9,2%	+
MRC de Pontiac	13,0%	+	19,7%	+
MRC de la Vallée-de-la-Gatineau	13,0%	+	15,8%	+
D'autres provinces au Canada	8,7%	+	3,9%	+
Etats-Unis	8,7%	=	2,6%	-
Autres pays	8,7%	=	3,9%	=

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## 5.7.7 Barrières pour vendre les produits alimentaires transformés en Ontario

Près de la moitié des répondants (44,7 %) ont identifié des barrières qui les empêchaient de vendre leurs produits en Ontario. Les trois quarts des entrepreneurs qui ont identifié des barrières (76,5 %) ne vendent pas actuellement à Ottawa. Ces barrières concernent surtout les différences dans les réglementations. Celles qui sont bien connues en Outaouais et qui sont souvent mentionnées sont celles associées à la réglementation pour la

Y a-t-il des barrières qui vous empêchent de vendre vos produits en Ontario (p. ex. : réglementation, accessibilité, etc.)?



commercialisation de la viande entre les provinces canadiennes. Seules les viandes découpées dans des abattoirs et des établissements de transformation accrédités auprès du gouvernement fédéral peuvent traverser la frontière entre l'Outaouais et l'Ontario. Or, il n'y a pas d'abattoirs fédéraux en Outaouais (voir section 4.2.3). Cette problématique est majeure en Outaouais, car elle est la seule région québécoise à avoir accès à un marché d'exportation d'envergure en circuit court (Doucet, 2021). Il s'agit d'une contrainte identifiée également dans notre enquête. Néanmoins, il y en a d'autres.

Par exemple, des entrepreneurs mentionnent les contraintes pour vendre de l'alcool dans les autres provinces. Les certifications et les règles de traçabilité sont également différentes d'une province à l'autre. Les permis pour les événements ne sont pas les mêmes. Pour le transport par camion des produits dans une autre province, les entreprises doivent obtenir des permis et des vignettes IFTA. « Les barrières commerciales interprovinciales sont probablement la contrainte la plus sérieuse à la croissance de notre entreprise artisanale d'aliments préparés naturels » explique un entrepreneur. D'autres expliquent que vendre à Ottawa est complexe et lourd : « Cela ne vaut pas la peine d'obtenir les licences et de payer les droits pour traverser ». Outre la difficulté de se conformer aux réglementations et aux exigences, il y a également une méconnaissance de ce territoire explique un entrepreneur : « Je ne suis pas certaine des règlements quant à l'exportation interprovinciale et hors Canada. Ce sont des marchés que nous pourrions développer éventuellement, car nous avons de la demande ». Finalement, des entrepreneurs indiquent également des freins pour la commercialisation, comme la difficulté de

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

trouver un distributeur ou encore la complexité des démarches de traduction et de représentation qui s'ajoute pour développer ce marché.

### Comparaison par type d'entreprise

La proportion d'entrepreneurs qui identifient des barrières pour vendre en Ontario est importante à la fois chez les agrotransformateurs (48,8 %) et les entreprises de transformation (42,9 %).

#### **Les barrières qui empêchent la vente de produits en Ontario : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	48,8%	42,9%
Non	51,2%	57,1%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, des entreprises estiment qu'il y a des barrières pour vendre leurs produits en Ontario. La proportion est plus élevée dans les MRC, notamment dans le Pontiac, une MRC qui partage plusieurs affinités avec l'Ontario (par exemple, la langue). Les entrepreneurs de Gatineau, territoire qui concentre davantage d'entreprises de transformation, ont été moins nombreux à identifier des barrières. Cet enjeu affecte néanmoins plus d'un tiers des entreprises de Gatineau, ce qui demeure préoccupant.

#### **Les barrières qui empêchent la vente de produits en Ontario : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	50,0%	50,0%	60,0%	47,1%	34,8%	44,7%
Non	50,0%	50,0%	40,0%	52,9%	65,2%	55,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## FAITS SAILLANTS SUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS TRANSFORMÉS

- Près des trois quarts des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Près de 70 %, des entreprises vendent facilement tous leurs produits, car il y a une forte demande.

### Les principaux points de vente des entreprises

Une part importante (61,1 %) des produits fabriqués en Outaouais sont vendus en circuit de vente directe, alors que près d'un tiers (32,5 %) sont vendus en circuit court et 6,4 % en circuit long.

- Les trois quarts (74 %) des entreprises vendent leurs produits sur place (37,2 % des parts de vente) et certaines entreprises voudraient développer ce point de vente éventuellement.
- Près de la moitié (48,1 %) des entreprises distribue leurs produits dans des commerces de spécialité (p. ex. épicerie fine). Néanmoins, seulement 8,8 % des produits transformés sont écoulés dans ce type de commerce.
- Seulement 5,9 % des produits sont vendus par l'entremise d'une boutique en ligne sur le site Internet de l'entreprise même si près de la moitié (44,2 %) des entreprises détiennent ce type de point de vente. La vente en ligne sur le site de l'entreprise est le principal marché visé par les entrepreneurs dans les cinq prochaines années : plusieurs entreprises voudraient créer leur boutique en ligne et celles qui en ont déjà souhaiteraient augmenter leurs ventes.
- La proportion des entreprises qui vendent dans les supermarchés/épiceries (par exemple, Metro, IGA) est importante (41,6 %). La part des ventes est estimée à 9,3 %. Les produits sont surtout vendus dans des épiceries à proximité sans passer par une centrale d'achat qui exige de grandes quantités pour faire la distribution dans l'ensemble de la chaîne commerciale. Des entreprises voudraient développer ce marché dans les prochaines années.
- Alors que 40,3 % des entreprises vendent dans les marchés publics, ce point de vente se hisse au deuxième rang pour la part des marchés (12,4 %). Les marchés publics connaissent d'ailleurs un essor en Outaouais et au Québec depuis les années 2000. L'Outaouais compte 17 marchés publics en 2022. La vente dans les marchés publics est également avantageuse puisque les entreprises y vendent en moyenne 30,5 % de leurs produits. Néanmoins, certaines entreprises souhaiteraient délaisser ce point de vente dans les cinq prochaines années, car ils nécessitent d'y consacrer beaucoup de temps.
- Plus d'un tiers (37,7 %) des entreprises sont présentes sur une plateforme de vente en ligne (par exemple, Marché de l'Outaouais, etc.).

- Un tiers des entreprises (32,5 %) vendent dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration et 5,5 % dans les hôtels et restaurants. Il s'agit d'un marché visé par quelques entreprises qui ne vendent pas actuellement dans ce marché.
- Bien que seulement 19,5 % des entreprises vendent leurs produits auprès des grossistes et distributeurs, celles qui le font y tirent une part importante de leurs revenus avec environ 33 % des ventes.
- Peu d'entreprises (6,5 %) ont des points de vente associés à l'institutionnel, malgré la forte présence du gouvernement fédéral dans la région.

### **Les territoires de vente des produits fabriqués**

- En Outaouais, les entreprises écoulent principalement leurs produits au Québec (87,2 %), dont 74 % en Outaouais. En comparaison, seulement 61,8 % des produits fabriqués par les entreprises de transformation manufacturières au Québec sont vendus dans la province en 2020 (MAPAQ, 2021).
- La majorité des entreprises (73,7 %) vendent leurs produits à Gatineau (36,9 % des parts de vente). Ce constat n'est pas étonnant, car cette ville concentre 75 % de la population de l'Outaouais et est la quatrième en importance au Québec.
- Plus d'un tiers des entreprises (35,5 %) commercialisent leurs produits dans une autre région au Québec (13,2 % des parts de vente).
- Plus d'un tiers des entreprises (34,2 %) vendent dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais (11 % des parts de vente) et 28,9 % dans la MRC de Papineau (12,7 % des parts de vente).
- Avec la proximité d'Ottawa, 28,9 % des entreprises vendent sur ce marché (9,4 % des parts de vente) et 9,2 % dans d'autres régions de l'Ontario (2,5 % des parts de vente).
- Il y a peu d'entreprises qui vendent dans d'autres provinces au Canada (3,9 %), aux États-Unis (2,6 %) ou dans d'autres pays (3,9 %).
- Tous les territoires, à l'exception de l'extérieur du Canada, enregistrent une augmentation du nombre d'entreprises qui souhaiteraient y vendre leurs produits d'ici cinq ans. Lorsque l'on compare les territoires actuels de vente avec ceux convoités, deux territoires se démarquent : les autres régions du Québec et le marché d'Ottawa.
- Des entreprises souhaiteraient également étendre leurs ventes pour rejoindre l'ensemble des MRC en Outaouais.

## **Des barrières interprovinciales**

Près de la moitié des entrepreneurs (44,7 %) ont identifié des barrières qui les empêchaient de vendre leurs produits en Ontario. Parmi eux, 76,5 % ne vendent pas actuellement à Ottawa. Les freins qui sont identifiés pour vendre en Ontario sont variés : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière. La complexité et les frais engendrés par ces différences freinent la commercialisation des produits en Ontario. Il y a également une méconnaissance de ce territoire.

## 5.8 Enjeux et priorités des entreprises

Cette section est divisée en deux principales parties. Tout d'abord, nous présentons les principaux enjeux à court terme (priorités urgentes) et moyen terme (priorités non urgentes) identifiés par les entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais. Nous revenons également sur ces enjeux dans les différentes parties du rapport pour éclairer la compréhension de certaines thématiques.

Ensuite, les enjeux de ressources humaines qui faisaient partie d'une partie spécifique dans le questionnaire sont présentés.

### 5.8.1 Les enjeux à court terme (priorités urgentes) et à moyen terme (priorités non urgentes)

Les entrepreneurs étaient invités à indiquer, parmi une liste d'enjeux, s'ils s'agissaient d'une priorité à court terme (urgente), d'une priorité à moyen terme (non urgente), d'un enjeu non prioritaire ou encore d'un enjeu qui ne s'appliquait pas à leur entreprise.

Soulignons tout d'abord que les besoins sont grands, puisqu'en moyenne, 17 enjeux sur 25 ont été cochés comme prioritaire par les entrepreneurs, dont 8 à court terme et 9 à moyen terme. Même l'enjeu qui récolte le plus faible pourcentage lorsqu'on additionne à court et moyen terme rejoint néanmoins 35,5 % des entreprises de l'Outaouais. C'est donc dire que n'importe quelles actions en lien avec ces 25 enjeux rejoindraient une portion non négligeable d'entreprises qui fabriquent des produits alimentaires en Outaouais.

Ceci dit, certains enjeux prioritaires se démarquent. Dans le tableau suivant, qui présente l'ensemble des données, nous avons regroupé les enjeux similaires par couleurs pour faciliter la lecture :

- En jaune : les enjeux associés à la fabrication des produits.
- En bleu : les enjeux associés à la commercialisation et à la mise en marché des produits.
- En orange : les enjeux liés à la logistique comme l'entreposage, le transport, l'étiquetage, l'emballage.
- En gris : les enjeux associés aux tâches de gestion.
- En vert : les enjeux associés au développement durable.
- En blanc : les enjeux associés à la main-d'œuvre.

**Pour chacun des enjeux ci-dessous, indiquez s'il s'agit pour votre entreprise d'une priorité à court terme (urgente), d'une priorité à moyen terme (non urgente) ou d'une question non prioritaire**

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position /total
1	Réduire les coûts de fabrication du produit	52,4%	37,8%	90,2%	2
2	Acquérir et moderniser l'équipement	51,2%	34,1%	85,4%	3
3	Accroître la notoriété des produits/marketing	50,0%	32,9%	82,9%	4
4	Augmenter les ventes et développer les marchés	48,8%	41,5%	90,2%	2
5	Développer et améliorer les procédés de fabrication	43,9%	47,6%	91,5%	1
6	Réduire les coûts d'emballage des produits	42,7%	35,4%	78,0%	5
7	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	40,2%	29,3%	69,5%	10
7	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	40,2%	24,4%	64,6%	13
8	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	39,0%	35,4%	74,4%	7
8	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	39,0%	35,4%	74,4%	7
9	Réduire les coûts de transport	37,8%	28,0%	65,9%	12
10	Améliorer les opérations d'étiquetage	36,6%	36,6%	73,2%	8
11	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	35,4%	30,5%	65,9%	12
12	Développer la vente en ligne	34,1%	39,0%	73,2%	8
13	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,7%	39,0%	70,7%	9
14	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	29,3%	36,6%	65,9%	12
15	Automatiser les procédés de fabrication	28,0%	39,0%	67,1%	11
16	Développer de nouveaux produits	25,6%	51,2%	76,8%	6
16	Améliorer la gestion financière	25,6%	45,1%	70,7%	9
17	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	18,3%	31,7%	50,0%	16
18	Améliorer les produits transformés existants	17,1%	42,7%	59,8%	15
19	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	14,6%	46,3%	61,0%	14
19	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	14,6%	24,4%	39,0%	17
20	Augmenter la durée de vie des produits transformés	9,8%	25,6%	35,4%	19
21	Obtenir une certification	6,1%	30,5%	36,6%	18

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

**Nous présentons ces grands blocs d'enjeux par ordre d'importance pour les entrepreneurs. Nous avons pris en compte les 10 principaux enjeux à court et moyen terme.**

### Les procédés de fabrication des produits

Le premier bloc qui est prioritaire concerne la fabrication des produits. L'enjeu qui est considéré comme une priorité urgente par le plus grand nombre d'entrepreneurs (52,4 %) est la réduction des coûts de fabrication du produit. Elle est également considérée comme une priorité non urgente (à moyen terme) par 37,8 % des entrepreneurs et occupe le 2<sup>e</sup> rang en considérant le moyen terme. On peut donc dire que 9 entreprises sur 10 considèrent qu'il s'agit d'un enjeu pour leur entreprise à court ou moyen terme.

Dans la même veine, « développer et améliorer les procédés de fabrication » arrive au 5<sup>e</sup> rang des priorités urgentes (43,9 %), mais remonte au 1<sup>er</sup> rang si l'on additionne les répondants qui ont indiqué qu'il s'agissait d'une priorité à moyen terme (47,6 % pour un total de 91,5 %).

Puisque la réduction des coûts et l'amélioration des procédés de fabrication passent souvent par des équipements plus performants, il n'est pas étonnant de constater que l'acquisition et la modernisation de l'équipement arrivent au 2<sup>e</sup> rang à court terme (51,2 %) et glisse au 3<sup>e</sup> rang lorsqu'on additionne les entreprises qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité à moyen terme (34,1 %, pour un total de 85,4 %).

Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptées aux activités de transformation est aussi une priorité à court terme importante (40,2 %; 7<sup>e</sup> rang). Elle glisse au 10<sup>e</sup> rang (total de 69,5 %) lorsque l'on considère ceux qui ont également coché cet enjeu à moyen terme.

### **Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits**

La deuxième série d'enjeux qui ont été identifiés en grand nombre par les entrepreneurs a trait à la commercialisation et au développement des marchés. Ainsi « accroître la notoriété des produits/marketing » et « augmenter les ventes et développer les marchés » arrivent respectivement au 3<sup>e</sup> rang (50 %) et 4<sup>e</sup> rang (48,8 %) parmi les priorités urgentes. L'importance d'augmenter les ventes de produits et développer des marchés remonte au 2<sup>e</sup> rang lorsqu'on ajoute la proportion des entrepreneurs qui ont identifié cette dernière comme une priorité à moyen terme (41,5 %, pour un total de 90,2 %).

La mise en place de stratégies et plans de commercialisation se classe au 8<sup>e</sup> rang à court terme (39 %) et remonte au 7<sup>e</sup> rang en considérant ceux qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité à moyen terme (35,4 % pour un total de 74,4 %).

Toujours en lien avec la commercialisation, le développement de la vente en ligne est une priorité à court terme pour 34,1 % des entreprises (12<sup>e</sup> rang) et remonte au 8<sup>e</sup> rang en comptant ceux qui ont indiqué qu'il s'agissait d'une priorité à moyen terme (39 %, pour un total de 73,2 %).

Développer de nouveaux produits est un enjeu pour seulement une entreprise sur quatre à court terme (25,6 %; 16<sup>e</sup> rang). Néanmoins, cette priorité est celle qui est le plus identifiée sur le moyen terme (51,2 %) et fait une solide remontée au 6<sup>e</sup> rang lorsque l'on considère ceux qui l'ont coché à court et moyen terme (76,8 %).

## **Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation**

Il existe différentes étapes en amont et en aval de la fabrication des produits. Parmi eux, réduire les coûts d'emballage des produits est l'enjeu qui se démarque autant à court terme (42,7 %; 6<sup>e</sup> rang) ou à moyen terme (35,4 %). C'est donc près de 8 entreprises sur 10 (78 %) qui souhaitent s'attaquer à cet enjeu à court ou moyen terme (5<sup>e</sup> rang).

À court terme, la réduction des coûts et des délais d'approvisionnement (39 %) se positionne au 8<sup>e</sup> et remonte au 7<sup>e</sup> rang lorsque l'on tient compte des entrepreneurs qui ont identifié cet enjeu à moyen terme (35,4 % pour un total de 74,4 %). La réduction des coûts de transport (37,8 %) est au 9<sup>e</sup> rang à court terme et glisse au 12<sup>e</sup> rang avec la prise en compte du moyen terme (37,8 %, pour un total de 65,9 %). Rappelons que l'enquête a été réalisée au printemps 2022 alors que l'inflation et la hausse des prix, notamment de l'essence, n'avaient pas atteint son apogée.

L'amélioration des procédés d'étiquetage est également un enjeu à court terme pour 36,6 % des entreprises (10<sup>e</sup> rang) et remonte au 8<sup>e</sup> rang lorsque l'on additionne les entrepreneurs qui ont identifié cet enjeu à moyen terme (73,2 %).

## **L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre**

L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre se hissent au 7<sup>e</sup> rang avec 40,2 % des entreprises qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité urgente. L'enjeu glisse au 10<sup>e</sup> rang lorsqu'on intègre les entreprises qui estiment qu'il s'agit d'une priorité à moyen terme (24,4 %, pour un total de 64,6 %). Une section plus spécifique sur la main-d'œuvre est présentée à la fin de la présente section.

## **Développement durable et économie circulaire**

Bien que les enjeux de développement durable et d'économie circulaire ne fassent pas partie des 10 principaux enjeux à court terme, ils sont néanmoins importants et font partie des priorités de plusieurs entreprises en Outaouais dans les prochaines années. L'amélioration des pratiques de développement durable et d'économie circulaire est un enjeu à court terme pour 31,7 % des entreprises (13<sup>e</sup> rang) et un enjeu à moyen terme pour 39 % des entreprises. C'est donc 70,7 % des entreprises qui souhaitent s'attaquer à cet enjeu à court ou moyen terme (9<sup>e</sup> rang).

## **Les outils de gestion**

Peu d'entreprises ont identifié l'amélioration de la gestion financière des entreprises comme une priorité à court terme (25,6 %, 16<sup>e</sup> rang). Toutefois, elles sont plus nombreuses à considérer qu'il s'agit d'un enjeu à moyen terme (45,1 %). Au final, cet enjeu remonte au 9<sup>e</sup> rang avec 70,7 % des entreprises qui considèrent qu'il s'agit d'un enjeu à court ou moyen terme.

## **Les autres enjeux**

Enfin, même si les enjeux suivants ne font pas partie des dix principales priorités à court et moyen terme, ils sont néanmoins importants pour plusieurs entreprises : l'automatisation des procédés de fabrication (67,1 %), l'amélioration des installations d'entreposage des produits et de leur accès (65,8 %), l'amélioration de la gestion de l'inventaire et des ventes (65,9 %), l'amélioration du contrôle de la qualité et de la traçabilité du produit (61 %), l'amélioration des produits transformés existants (59,8 %), le développement de nouveaux processus d'approvisionnement (50 %), la création, la découverte ou l'utilisation de nouvelles matières premières (39 %), l'obtention d'une certification (36,6 %) et l'augmentation de la durée de vie des produits transformés (35,4 %).

## **Comparaison par type d'entreprise**

Le nombre moyen d'enjeux identifiés par les entreprises agricoles et non agricoles est comparable.

Nous présentons les enjeux pour les entreprises de transformation suivis des enjeux pour les agrotransformateurs.

**Nombre de priorités en moyenne identifiées par les entreprises à court terme et à moyen terme**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
À court terme	8	9
À moyen terme	9	8
Total	17	17

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Les entreprises de transformation**

À l'image des données pour l'Outaouais, ce sont les enjeux associés à la fabrication des produits qui arrivent au 1<sup>er</sup> rang chez les entreprises de transformation. La réduction des coûts de fabrication des produits et l'acquisition et la modernisation des équipements arrivent toutes deux au 1<sup>er</sup> rang avec respectivement 57,9 % des entreprises qui ont coché ces deux enjeux à court terme.

La réduction des coûts d'emballage, des coûts et délais d'approvisionnement et l'amélioration de la notoriété des produits se positionne au 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> rang parmi les priorités à court terme.

« Augmenter les ventes et le développement des marchés », « développer et améliorer les procédés de fabrication » et la « réduction des coûts de transport » se classent ex aequo au 5<sup>e</sup> rang avec respectivement 44,7 % des entreprises qui ont identifié ces enjeux à court terme. En ajoutant les enjeux prioritaires à moyen terme, les enjeux concernant l'augmentation des ventes

et le développement des procédés de fabrication remontent au 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> rang pour les entreprises de transformation.

**Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) pour les entreprises de transformation**

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Réduire les coûts de fabrication du produit	57,9%	36,8%	94,7%	1
1	Acquérir et moderniser l'équipement	57,9%	21,1%	78,9%	7
2	Réduire les coûts d'emballage des produits	52,6%	29,0%	81,6%	6
3	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	50,0%	36,8%	86,8%	4
4	Accroître la notoriété des produits/marketing	47,4%	36,8%	84,2%	5
5	Augmenter les ventes et développer les marchés	44,7%	47,4%	92,1%	2
5	Développer et améliorer les procédés de fabrication	44,7%	44,7%	89,5%	3
5	Réduire les coûts de transport	44,7%	21,1%	65,8%	12
6	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	42,1%	31,6%	73,7%	8
7	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	39,5%	31,6%	71,1%	10
8	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	36,8%	31,6%	68,4%	11
8	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	36,8%	36,8%	73,7%	9
8	Améliorer les opérations d'étiquetage	36,8%	29,0%	65,8%	11
8	Développer la vente en ligne	36,8%	34,2%	71,1%	10
9	Automatiser les procédés de fabrication	34,2%	31,6%	65,8%	12
10	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,6%	42,1%	73,7%	8
11	Développer de nouveaux produits	29,0%	44,7%	73,7%	8
12	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	26,3%	31,6%	57,9%	14
13	Améliorer la gestion financière	26,3%	39,5%	65,8%	12
13	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	26,3%	29,0%	55,3%	15
14	Améliorer les produits transformés existants	21,1%	42,1%	63,2%	13
15	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	18,4%	55,3%	73,7%	9
16	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	15,8%	23,7%	39,5%	16
17	Augmenter la durée de vie des produits transformés	7,9%	21,1%	28,9%	17
17	Obtenir une certification	7,9%	15,8%	23,7%	18

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Les agrotransformateurs**

Pour les agrotransformateurs, ce sont plutôt les enjeux liés à la commercialisation - accroître la notoriété des produits; et augmenter les ventes et le développement des marchés - qui arrivent ex æquo au premier rang avec 52,3 %.

Une série d'enjeux liés à la fabrication des produits suivent de près : réduire les coûts de fabrication (47,7 %), acquérir et moderniser l'équipement (45,5 %), développer et améliorer les procédés de fabrication (43,2 %) et mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation (43,2 %). Soulignons qu'attirer et retenir la main-d'œuvre arrive au 5<sup>e</sup> rang ex æquo avec la mise en place de stratégies et de plans de commercialisation.

Lorsque l'on considère les priorités à moyen terme pour les agrotransformateurs, le développement et l'amélioration des procédés de transformation remontent au 1<sup>er</sup> rang. C'est 93,2 % des agrotransformateurs qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité à court ou moyen terme. Acquérir et moderniser de l'équipement arrive également au 2<sup>e</sup> rang avec un cumulatif de 90,9 %.

**Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) pour les agrotransformateurs**

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Accroître la notoriété des produits/marketing	52,3%	29,6%	81,8%	5
1	Augmenter les ventes et développer les marchés	52,3%	36,4%	88,6%	3
2	Réduire les coûts de fabrication du produit	47,7%	38,6%	86,4%	4
3	Acquérir et moderniser l'équipement	45,5%	45,5%	90,9%	2
4	Développer et améliorer les procédés de fabrication	43,2%	50,0%	93,2%	1
4	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	43,2%	27,3%	70,5%	10
5	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	40,9%	34,1%	75,0%	8
5	Attirer et retenir la main-d'œuvre	40,9%	18,2%	59,1%	13
6	Améliorer les opérations d'étiquetage	36,4%	43,2%	79,5%	7
7	Réduire les coûts d'emballage des produits	34,1%	40,9%	75,0%	8
8	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	31,8%	40,9%	72,7%	9
8	Réduire les coûts de transport	31,8%	34,1%	65,9%	12
8	Développer la vente en ligne	31,8%	43,2%	75,0%	8
8	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,8%	36,4%	68,2%	11
9	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	29,6%	34,1%	63,6%	13
9	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	29,6%	29,6%	59,1%	14
10	Améliorer la gestion financière	25,0%	50,0%	75,0%	8
11	Développer de nouveaux produits	22,7%	56,8%	79,6%	6
11	Automatiser les procédés de fabrication	22,7%	45,5%	68,2%	11
12	Améliorer les produits transformés existants	13,6%	43,2%	56,8%	15
12	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	13,6%	25,0%	38,6%	20
13	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	11,4%	34,1%	45,5%	16
13	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	11,4%	38,6%	50,0%	18
13	Augmenter la durée de vie des produits transformés	11,4%	29,6%	40,9%	19
14	Obtenir une certification	4,6%	43,2%	47,7%	17

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Comparaison par territoire**

Parmi les 25 enjeux proposés, les entreprises de l'Outaouais ont identifié en moyenne 17 priorités à court et moyen terme. Les entreprises de Papineau se distinguent avec un nombre moins important d'enjeux à court terme (6 en moyenne) alors que, dans le Pontiac, les entreprises ont identifié un nombre élevé de priorités à court terme (10), mais moins à moyen terme (7).

### **Nombre de priorités en moyenne identifiées par les entreprises à court terme et à moyen terme**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
À court terme	9	6	10	8	9	8
À moyen terme	10	9	7	10	9	9
Total	19	15	17	18	18	17

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Vallée-de-la-Gatineau**

### **La fabrication des produits**

À l'image de l'Outaouais, l'enjeu de la réduction des coûts de fabrication des produits a été identifié comme une priorité urgente par un nombre important d'entreprises dans la Vallée-de-la-Gatineau (66,7 %, 1<sup>er</sup> rang). Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptées aux activités de transformation est également une priorité à court terme pour 55,6 % des entreprises. Lorsque l'on tient compte des priorités à moyen terme, développer et améliorer les procédés de fabrication rejoint l'ensemble des entreprises de la Vallée.

### **Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits**

À l'image de l'Outaouais, les enjeux associés à la commercialisation des produits sont également importants dans la Vallée-de-la-Gatineau. Augmenter les ventes et développer les marchés est l'une des priorités urgentes dans cette MRC. Lorsque l'on tient compte des priorités à court et moyen terme, accroître la notoriété des produits/marketing arrive au 1<sup>er</sup> rang et rejoint l'ensemble des entreprises. La mise en place de stratégies et de plans de commercialisation et le développement de nouveaux produits se hissent également au 2<sup>e</sup> rang en additionnant les priorités à court terme et moyen terme.

### **Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation**

Une forte proportion des entreprises estiment qu'il est important de se pencher rapidement sur la réduction des coûts et les délais d'approvisionnement. L'amélioration des opérations

d'étiquetage est un enjeu à court et moyen terme qui rejoint également l'ensemble des entreprises sur ce territoire.

## Les outils de gestion

Finalement, la MRC se démarque pour avoir des besoins importants à moyen terme concernant l'amélioration de la gestion financière et l'amélioration du contrôle de la qualité et de la traçabilité des produits.

### Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) opour les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Réduire les coûts de fabrication du produit	66,7%	22,2%	88,9%	2
2	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	55,6%	33,3%	88,9%	2
2	Augmenter les ventes et développer les marchés	55,6%	33,3%	88,9%	2
2	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	55,6%	22,2%	77,8%	3
3	Développer et améliorer les procédés de fabrication	44,4%	55,6%	100,0%	1
3	Accroître la notoriété des produits/marketing	44,4%	55,6%	100,0%	1
3	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	44,4%	44,4%	88,9%	2
3	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	44,4%	33,3%	77,8%	3
3	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	44,4%	22,2%	66,7%	4
3	Réduire les coûts de transport	44,4%	22,2%	66,7%	4
4	Améliorer la gestion financière	33,3%	66,7%	100,0%	1
4	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	33,3%	55,6%	88,9%	2
4	Réduire les coûts d'emballage des produits	33,3%	44,4%	77,8%	3
4	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	33,3%	44,4%	77,8%	3
4	Acquérir et moderniser l'équipement	33,3%	44,4%	77,8%	3
4	Développer la vente en ligne	33,3%	44,4%	77,8%	3
4	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	33,3%	33,3%	66,7%	4
4	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	33,3%	11,1%	44,4%	6
5	Améliorer les opérations d'étiquetage	22,2%	77,8%	100,0%	1
5	Développer de nouveaux produits	22,2%	66,7%	88,9%	2
5	Augmenter la durée de vie des produits transformés	22,2%	22,2%	44,4%	6
6	Améliorer les produits transformés existants	11,1%	55,6%	66,7%	4
6	Automatiser les procédés de fabrication	11,1%	44,4%	55,6%	5
6	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	11,1%	44,4%	55,6%	5
6	Obtenir une certification	11,1%	33,3%	44,4%	6

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Papineau

### La fabrication des produits

À l'image de l'Outaouais, ce sont les enjeux liés à la fabrication des produits qui se démarquent comme priorité à court et moyen terme. L'acquisition et la modernisation des équipements sont des priorités à court terme pour 42,9 % des entreprises et 38,1 % souhaitent mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation. Lorsque l'on tient compte des priorités à moyen terme, réduire les coûts de fabrication des produits et développer et améliorer les procédés de fabrication se hissent ex æquo au 1<sup>er</sup> rang (respectivement 85,7 % des entreprises).

### Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation

L'amélioration des opérations d'étiquetage, la réduction des coûts d'emballage des produits et l'amélioration des installations d'entreposage des produits et leur accès arrivent au 2<sup>e</sup> rang avec 38,1 % des entreprises qui ont identifié ces enjeux comme prioritaires à court terme.

Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) opour les entreprises de Papineau

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Acquérir et moderniser l'équipement	42,9%	38,1%	81,0%	2
2	Améliorer les opérations d'étiquetage	38,1%	38,1%	76,2%	3
2	Réduire les coûts d'emballage des produits	38,1%	38,1%	76,2%	3
2	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	38,1%	33,3%	71,4%	4
2	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	38,1%	28,6%	66,7%	5
2	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	38,1%	19,1%	57,1%	6
3	Accroître la notoriété des produits/marketing	33,3%	33,3%	66,7%	5
4	Réduire les coûts de fabrication du produit	28,6%	57,1%	85,7%	1
4	Augmenter les ventes et développer les marchés	28,6%	47,6%	76,2%	3
4	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	28,6%	23,8%	52,4%	7
4	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	28,6%	14,3%	42,9%	9
5	Développer et améliorer les procédés de fabrication	23,8%	61,9%	85,7%	1
5	Automatiser les procédés de fabrication	23,8%	42,9%	66,7%	5
5	Développer la vente en ligne	23,8%	42,9%	66,7%	5
5	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	23,8%	23,8%	47,6%	8
6	Réduire les coûts de transport	19,1%	38,1%	57,1%	6
6	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	19,1%	19,1%	38,1%	10
7	Améliorer la gestion financière	14,3%	42,9%	57,1%	6
7	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	14,3%	19,1%	33,3%	11
8	Développer de nouveaux produits	4,8%	61,9%	66,7%	5
8	Améliorer les produits transformés existants	4,8%	42,9%	47,6%	8
8	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	4,8%	38,1%	42,9%	9
8	Augmenter la durée de vie des produits transformés	4,8%	28,6%	33,3%	11
8	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	4,8%	23,8%	28,6%	12
9	Obtenir une certification	0,0%	33,3%	33,3%	11

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Enjeux de main-d'œuvre**

Attirer et retenir la main-d'œuvre est également une priorité à court terme pour 38,1 % des entreprises (2<sup>e</sup> rang).

## **Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits**

Accroître la notoriété des produits/marketing est une priorité urgente pour un tiers des entreprises (3<sup>e</sup> rang). En tenant compte des enjeux à court et moyen terme, augmenter les ventes et développer les marchés se classe au 3<sup>e</sup> rang en rejoignant 76,2 % des entreprises.

## **MRC de Pontiac**

### **Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits**

Les enjeux associés à la commercialisation des produits sont importants dans la MRC de Pontiac. La majorité des entreprises ont identifié les priorités suivantes, surtout à court terme : le renforcement de la notoriété des produits/marketing, l'augmentation des ventes et le développement des marchés, la mise en place de stratégies et plan de commercialisation et le développement de nouveaux produits. Le développement de la vente en ligne est également important lorsque l'on tient compte des enjeux à moyen terme.

### **La fabrication des produits**

Acquérir et moderniser l'équipement et développer et améliorer les procédés de fabrication sont des priorités pour la majorité des entreprises, surtout à court terme. Lorsque l'on tient compte des priorités à moyen terme, la réduction des coûts de fabrication du produit est également un enjeu important.

### **Les outils de gestion**

Enfin, l'amélioration de la gestion de l'inventaire et des ventes se classe également au 3<sup>e</sup> rang des priorités à court et moyen terme.

#### Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) pour les entreprises du Pontiac

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Accroître la notoriété des produits/marketing	90,0%	10,0%	100,0%	1
2	Augmenter les ventes et développer les marchés	80,0%	20,0%	100,0%	1
2	Acquérir et moderniser l'équipement	80,0%	10,0%	90,0%	2
3	Développer et améliorer les procédés de fabrication	70,0%	30,0%	100,0%	1
3	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	70,0%	30,0%	100,0%	1
3	Développer de nouveaux produits	70,0%	10,0%	80,0%	3
4	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	60,0%	10,0%	70,0%	4
5	Réduire les coûts de fabrication du produit	50,0%	30,0%	80,0%	3
5	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	50,0%	30,0%	80,0%	3
5	Développer la vente en ligne	50,0%	30,0%	80,0%	3
5	Améliorer les opérations d'étiquetage	50,0%	20,0%	70,0%	4
6	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	40,0%	30,0%	70,0%	4
6	Améliorer les produits transformés existants	40,0%	20,0%	60,0%	5
6	Réduire les coûts d'emballage des produits	40,0%	20,0%	60,0%	5
6	Réduire les coûts de transport	40,0%	20,0%	60,0%	5
6	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	40,0%	10,0%	50,0%	6
7	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	20,0%	50,0%	70,0%	4
7	Améliorer la gestion financière	20,0%	50,0%	70,0%	4
7	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	20,0%	40,0%	60,0%	5
7	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	20,0%	30,0%	50,0%	6
8	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	10,0%	60,0%	70,0%	4
8	Automatiser les procédés de fabrication	10,0%	50,0%	60,0%	5
8	Obtenir une certification	10,0%	30,0%	40,0%	7
9	Augmenter la durée de vie des produits transformés	0,0%	30,0%	30,0%	8
9	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	0,0%	30,0%	30,0%	8

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC des Collines-de-l'Outaouais

### La fabrication des produits

La réduction des coûts de fabrication du produit, le développement et l'amélioration des procédés de fabrication et l'acquisition et la modernisation de l'équipement sont des priorités importantes à court et moyen terme.

### Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits

Les enjeux associés à la commercialisation des produits sont également importants dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais. La majorité des entreprises estiment que l'augmentation des ventes et le développement des marchés, le renforcement de la notoriété des produits/marketing et la mise en place de stratégies et plans de commercialisation sont des priorités à court et

moyen terme. Le développement de la vente en ligne est également un enjeu important à court terme.

### **Les enjeux de main-d'œuvre**

Soulignons que les enjeux de main-d'œuvre sont importants dans cette MRC avec la moitié des entreprises qui ont identifié cet enjeu à court terme.

### **Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation**

Parmi les enjeux de logistique, c'est la réduction de coûts de transport qui est une priorité surtout à court terme pour les entreprises.

### **Outils de gestion**

En tenant compte des enjeux à moyen terme, l'amélioration de la gestion financière des entreprises fait une remontée importante en se classant au 3<sup>e</sup> rang.

**Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) opour les entreprises des Collines-de-l'Outaouais**

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Réduire les coûts de fabrication du produit	55,6%	38,9%	94,4%	2
2	Augmenter les ventes et développer les marchés	50,0%	50,0%	100,0%	1
2	Développer et améliorer les procédés de fabrication	50,0%	44,4%	94,4%	2
2	Accroître la notoriété des produits/marketing	50,0%	38,9%	88,9%	3
2	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	50,0%	33,3%	83,3%	4
2	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	50,0%	27,8%	77,8%	5
2	Réduire les coûts de transport	50,0%	22,2%	72,2%	6
3	Acquérir et moderniser l'équipement	44,4%	44,4%	88,9%	3
3	Développer la vente en ligne	44,4%	33,3%	77,8%	5
4	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	38,9%	38,9%	77,8%	5
5	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	33,3%	50,0%	83,3%	4
5	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	33,3%	44,4%	77,8%	5
5	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	33,3%	33,3%	66,7%	7
6	Améliorer la gestion financière	27,8%	61,1%	88,9%	3
6	Réduire les coûts d'emballage des produits	27,8%	50,0%	77,8%	5
6	Améliorer les opérations d'étiquetage	27,8%	44,4%	72,2%	6
7	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	22,2%	61,1%	83,3%	4
7	Développer de nouveaux produits	22,2%	55,6%	77,8%	5
7	Automatiser les procédés de fabrication	22,2%	50,0%	72,2%	6
7	Améliorer les produits transformés existants	22,2%	44,4%	66,7%	7
7	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	22,2%	38,9%	61,1%	8
7	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	22,2%	27,8%	50,0%	9
7	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	22,2%	16,7%	38,9%	10
8	Augmenter la durée de vie des produits transformés	11,1%	38,9%	50,0%	9
9	Obtenir une certification	5,6%	27,8%	33,3%	11

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Gatineau

### La fabrication des produits

La réduction des coûts de fabrication des produits et l'acquisition ou la modernisation de l'équipement est une priorité pour la majorité des entreprises, principalement à court terme. L'automatisation des procédés de fabrication et le développement et l'amélioration des procédés de fabrication sont également des priorités importantes à Gatineau.

### Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation

L'amélioration de la logistique fait également partie des priorités. La réduction des coûts d'emballage des produits et la réduction des coûts et des délais d'approvisionnement rejoignent la majorité des entreprises à court et moyen terme.

Priorité à court terme (urgente) et à moyen terme (non urgente) pour les entreprises de Gatineau

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	Position/total
1	Réduire les coûts de fabrication du produit	66,7%	29,2%	95,8%	1
2	Réduire les coûts d'emballage des produits	62,5%	25,0%	87,5%	3
3	Acquérir et moderniser l'équipement	58,3%	29,2%	87,5%	3
4	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	54,2%	41,7%	95,8%	1
5	Augmenter les ventes et développer les marchés	50,0%	41,7%	91,7%	2
5	Accroître la notoriété des produits/marketing	50,0%	29,2%	79,2%	5
5	Automatiser les procédés de fabrication	50,0%	20,8%	70,8%	7
6	Développer et améliorer les procédés de fabrication	45,8%	41,7%	87,5%	3
7	Réduire les coûts de transport	41,7%	29,2%	70,8%	7
7	Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	41,7%	20,8%	62,5%	8
7	Améliorer les opérations d'étiquetage	41,7%	20,8%	62,5%	8
8	Attirer et retenir la main-d'oeuvre	37,5%	37,5%	75,0%	6
9	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	33,3%	50,0%	83,3%	4
9	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	33,3%	37,5%	70,8%	7
9	Améliorer la gestion financière	33,3%	25,0%	58,3%	9
10	Développer de nouveaux produits	29,2%	50,0%	79,2%	5
11	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	29,2%	45,8%	75,0%	6
11	Développer la vente en ligne	29,2%	41,7%	70,8%	7
12	Développer un nouveau processus d'approvisionnement	20,8%	33,3%	54,2%	10
13	Améliorer les produits transformés existants	16,7%	45,8%	62,5%	8
13	Améliorer les installations d'entreposage des produits et leur accès	16,7%	33,3%	50,0%	11
13	Créer, découvrir ou utiliser de nouvelles matières premières	16,7%	25,0%	41,7%	12
14	Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	12,5%	58,3%	70,8%	7
14	Augmenter la durée de vie des produits transformés	12,5%	12,5%	25,0%	14
15	Obtenir une certification	8,3%	29,2%	37,5%	13

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Augmentation des ventes, développement des marchés et accroissement de la notoriété des produits**

L'augmentation des ventes et le développement des marchés sont des enjeux qui rejoignent la majorité des entreprises à court et moyen terme. Le renforcement de la notoriété des produits/marketing et le développement de nouveaux produits sont également des priorités importantes.

### **Les enjeux de développement durable**

En additionnant les priorités à court et moyen terme, l'amélioration des pratiques de développement durable et d'économie circulaire remonte au 4<sup>e</sup> rang parmi les priorités des entreprises.

#### **5.8.2 Les enjeux de ressources humaines**

Les enjeux de main-d'œuvre sont majeurs en Outaouais et affectent l'ensemble des industries. À l'échelle du Québec, ces enjeux sont particulièrement criants dans le secteur de la transformation alimentaire qui arborent un taux de poste vacant en 2020 plus élevé (4,4 %) que l'ensemble des industries (4,1 %), notamment parce les emplois dans ce secteur sont parmi les moins bien rémunérés au Québec (CSMOTA, 2021). En outre, « le défi d'attraction et de recrutement à relever est particulièrement grand lorsque les conditions de travail sont perçues comme difficiles, que les emplois sont éloignés des grands centres ou qu'ils sont saisonniers. Cette situation empêche la matérialisation des possibilités d'expansion qui s'offrent aux entreprises, faute des travailleurs nécessaires » (MAPAQ, 2018, p.59).

Rappelons d'ailleurs que dans la partie précédente sur les enjeux, 64,6 % des entrepreneurs ont indiqué que l'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre étaient une priorité à court ou moyen terme.

#### **Importance de l'enjeu attirer et retenir la main-d'œuvre**

C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
40,2%	24,4%	64,6%

*Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Une partie de l'enquête visait donc à mieux comprendre les enjeux en lien avec les ressources humaines. Parmi une liste d'enjeux associés aux ressources humaines, les entrepreneurs étaient invités à identifier s'il s'agissait d'une priorité à court terme (urgente), d'une priorité à moyen terme (non urgente) ou d'une question non prioritaire.

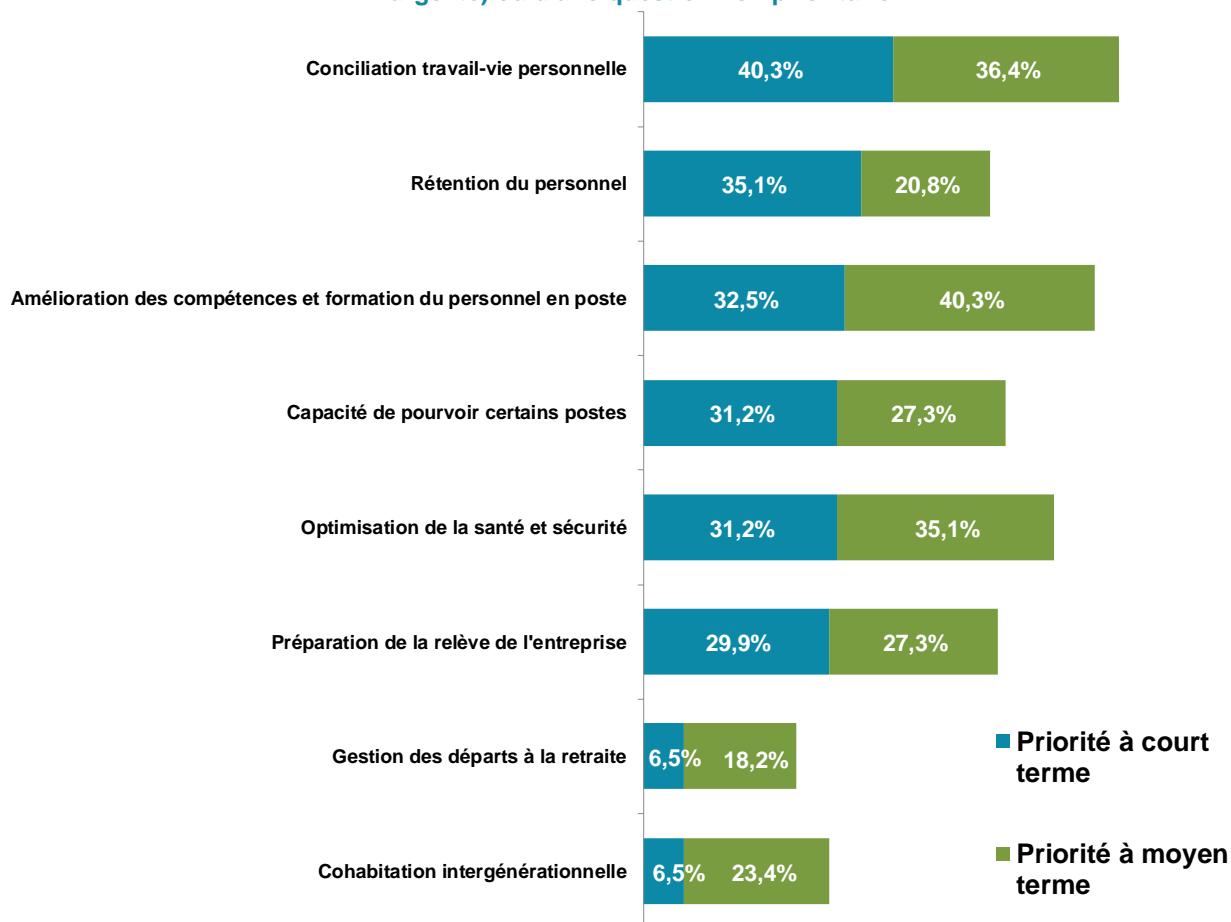
La priorité qui rejoint le plus d'entreprises est la conciliation travail-vie personnelle : il s'agit d'une priorité à court terme pour 40,3 % des entrepreneurs et à moyen terme pour 36,4 %. Donc,

76,7 % des entreprises considèrent qu'il s'agit d'un enjeu important. Ce constat n'est pas étonnant puisque plusieurs entreprises qui font de la transformation alimentaire sont de petites tailles et 36,4 % n'ont pas d'employés (voir la section 5.3). La charge de travail sur les épaules des propriétaires-dirigeants est donc importante.

La deuxième priorité à court terme est la rétention du personnel (35,1 %). À ce propos, un entrepreneur explique : « actuellement la rétention de la main-d'œuvre est notre premier défi. Difficulté à rémunérer de façon compétitive nos employés ».

La troisième priorité est l'amélioration des compétences et la formation du personnel (32,5 %), suivi de la capacité de pourvoir certains postes (31,2 %), de l'optimisation de la santé et sécurité (31,2 %) et de la préparation de la relève de l'entreprise (29,9 %). Soulignons que nous aborderons l'adoption de plan de retraite par les entreprises à la section 5.12.5 de ce rapport.

**Pour chacun des enjeux de ressources humaines, indiquez s'il s'agit pour votre entreprise d'une priorité à court terme (urgente), d'une priorité à moyen terme (non urgente) ou d'une question non prioritaire.**



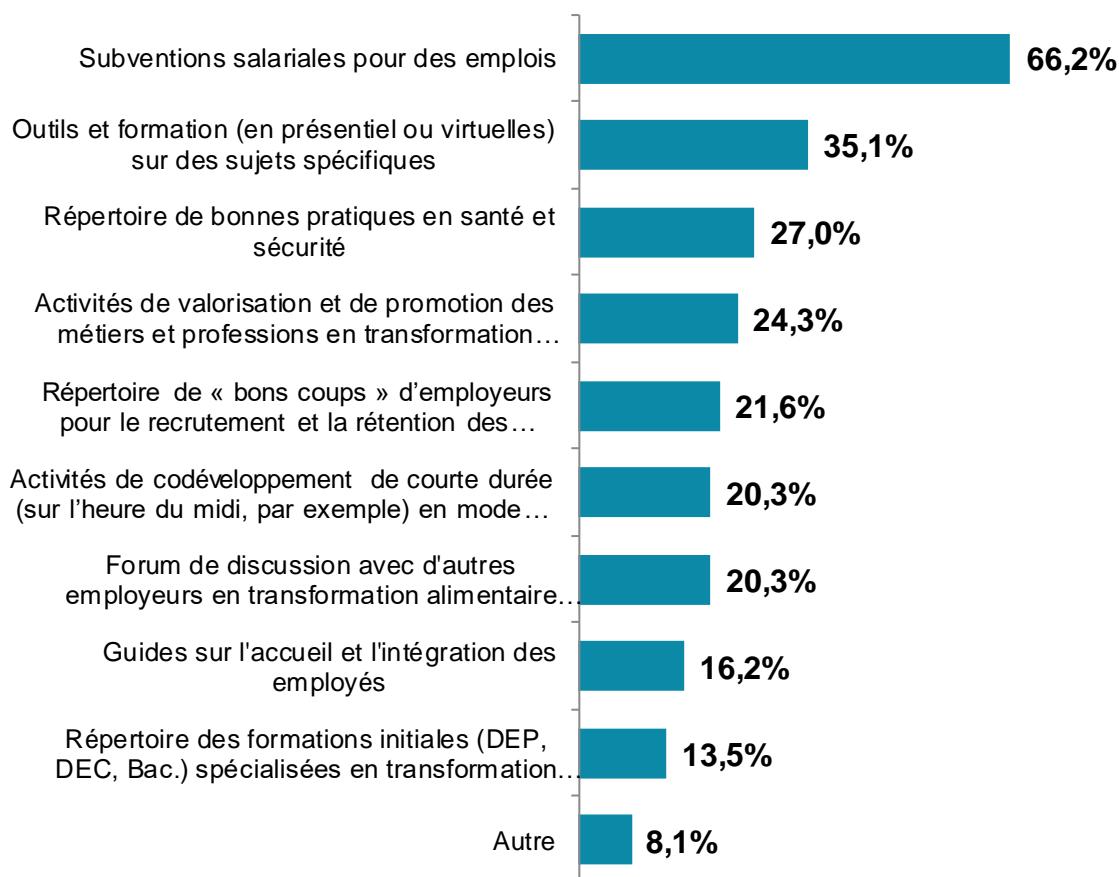
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Si on additionne les priorités à court et moyen terme, la conciliation travail-vie personnelle conserve son 1<sup>er</sup> rang alors que l'amélioration des compétences et la formation du personnel (72,8 %) ainsi que l'optimisation de la santé et de la sécurité (66,3 %) remontent respectivement au 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> rang.

## Outils ou mesures pour répondre aux enjeux

Dans l'enquête, nous demandions aux participants d'identifier parmi une liste de neuf outils ou mesures, ceux qui les aideraient le plus à répondre à leurs enjeux de main-d'œuvre. Ils pouvaient également mentionner d'autres outils.

### Quels outils ou mesures vous aideraient le plus à répondre aux enjeux de main-d'œuvre ?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La mesure la plus populaire auprès des entreprises pour les soutenir dans les enjeux de main-d'œuvre est l'obtention de subventions salariales pour les emplois (62,2 %). Un tiers des entrepreneurs (35,1 %) seraient également intéressés par des outils et formations sur des sujets

spécifiques tels que le développement des affaires, la commercialisation d'un produit, le marketing, la gestion des réseaux sociaux, l'automatisation, l'emballage et l'étiquetage, la rentabilisation de la fabrication des produits transformés, le suivi des stocks et des ventes, la comptabilité, le recrutement, la formation et la rétention des employés, les meilleures pratiques pour la salubrité des aliments, l'économie circulaire et le compostage. Certains entrepreneurs qui n'ont pas identifié cette mesure indiquent qu'ils ont déjà accès à des formations avec Agriconseils. Un quart des entreprises seraient intéressées par un répertoire de bonnes pratiques en santé et sécurité (27 %) et par des activités de valorisation et de promotion des métiers et professions en transformation alimentaire (24,3 %). Des entrepreneurs ont également mentionné les outils suivants pour répondre à leurs enjeux : de l'aide pour préparer la relève et des programmes d'avantages sociaux à des taux raisonnables que les entreprises pourraient offrir à leurs employés pour une meilleure rétention.

### Comparaison par type d'entreprise

Rappelons que l'enjeu d'attirer et de retenir la main-d'œuvre est tout aussi important à court terme pour les entreprises agricoles et celles non agricoles. Ces dernières ont été un peu plus nombreuses à identifier cet enjeu comme une priorité à moyen terme (non urgente).

#### **Importance de l'enjeu attirer et retenir la main-d'œuvre: comparaison par type d'entreprise**

agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
40,9%	18,2%	59,1%	39,5%	31,6%	71,1%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Nous constatons quelques différences dans les priorités concernant les ressources humaines entre les agrotransformateurs et les transformateurs.

La conciliation travail-vie personnelle est une priorité à court terme autant chez les entreprises agricoles (40,5 %) que chez les entreprises non agricoles (40 %). Néanmoins, ces dernières ont été plus nombreuses à identifier les enjeux de la rétention du personnel (45,7 %) et de l'amélioration des compétences et formation du personnel en poste (42,9 %) à court terme.

En additionnant les enjeux à court et moyen terme, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste se hissent au 1<sup>er</sup> rang chez les agrotransformateurs alors que la conciliation travail-vie personnelle se hisse au 1<sup>er</sup> rang chez les transformateurs.

#### Priorités concernant les ressources humaines : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Conciliation travail-vie personnelle	40,5%	31,0%	71,4%	40,0%	42,9%	82,9%
Capacité de pourvoir certains postes	33,3%	21,4%	54,8%	28,6%	34,3%	62,9%
Optimisation de la santé et sécurité	31,0%	33,3%	64,3%	31,4%	37,1%	68,6%
Préparation de la relève de l'entreprise	28,6%	31,0%	59,5%	31,4%	22,9%	54,3%
Réception du personnel	26,2%	23,8%	50,0%	45,7%	17,1%	62,9%
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	23,8%	50,0%	73,8%	42,9%	28,6%	71,4%
Cohabitation intergénérationnelle	11,9%	26,2%	38,1%	0,0%	20,0%	20,0%
Gestion des départs à la retraite	7,1%	19,1%	26,2%	5,7%	17,1%	22,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Outils ou mesures pour répondre aux enjeux

Les subventions salariales pour des emplois sont des mesures intéressantes pour les agrotransformateurs et les entreprises de transformation. Dans les deux groupes, les outils et formations arrivent au 2<sup>e</sup> rang parmi les outils les plus populaires. Le répertoire de bonnes pratiques en santé et sécurité rejoue davantage les entreprises non agricoles alors que les activités de valorisation et de promotion des métiers en transformation alimentaire et des forums de discussion avec d'autres employeurs pour le recrutement et la rétention des employés est un peu plus populaire chez les agrotransformateurs.

#### Outils ou mesures adaptés pour répondre à ces enjeux : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Subventions salariales pour des emplois	64,3%	62,9%
Outils et formation (en présentiel ou virtuelles) sur des sujets spécifiques	31,0%	37,1%
Activités de valorisation et de promotion des métiers et professions en transformation alimentaire	28,6%	17,1%
Forum de discussion avec d'autres employeurs en transformation alimentaire	28,6%	8,6%
Répertoire de bonnes pratiques en santé et sécurité	21,4%	31,4%
Activités de codéveloppement de courte durée (sur l'heure du midi, par exemple) en mode virtuel	21,4%	17,1%
Répertoire de « bons coups » d'employeurs pour le recrutement et la rétention des employés	19,1%	22,9%
Autre	19,1%	5,7%
Guides sur l'accueil et l'intégration des employés	14,3%	17,1%
Répertoire des formations initiales (DEP, DEC, Bac.) spécialisées en transformation alimentaire	14,3%	11,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## **Comparaison par MRC**

Entre 33,3 % et 50 % des entreprises ont identifié l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre comme une priorité à court terme dans les différents territoires. Lorsque l'on combine la proportion des entreprises qui ont identifié cet enjeu à court et moyen terme, la proportion varie entre 44,4 % pour la Vallée-de-la-Gatineau et 77,8 % pour les Collines-de-l'Outaouais.

### **Importance de l'enjeu attirer et retenir la main-d'œuvre: comparaison par territoire**

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
<b>Vallée-de-la-Gatineau</b>	33,3%	11,1%	44,4%
<b>Papineau</b>	38,1%	19,1%	57,1%
<b>Pontiac</b>	40,0%	10,0%	50,0%
<b>Collines-de-l'Outaouais</b>	50,0%	27,8%	77,8%
<b>Gatineau</b>	37,5%	37,5%	75,0%
<b>Outaouais</b>	40,2%	24,4%	64,6%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

## **Outils ou mesures pour répondre aux enjeux**

Dans tous les territoires, les subventions salariales pour des emplois se hissent au 1<sup>er</sup> rang des outils priorisés pour répondre aux enjeux de main-d'œuvre. Le répertoire de bonnes pratiques en santé et sécurité est également un moyen qui est jugé pertinent par la moitié des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau. Une proportion plus importante des entreprises sont intéressées par des outils et formation sur des sujets spécifiques dans les Collines-de-l'Outaouais, le Pontiac et Gatineau. Les activités de codéveloppement intéressent près de la moitié des entreprises dans le Pontiac.

### **Outils ou mesures adaptés pour répondre aux enjeux de main-d'œuvre : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Subventions salariales pour des emplois	50,0%	57,9%	70,0%	64,7%	69,6%	66,2%
Outils et formation (en présentiel ou virtuelles) sur des sujets spécifiques	0,0%	26,3%	40,0%	47,1%	39,1%	35,1%
Répertoire de bonnes pratiques en santé et sécurité	50,0%	15,8%	30,0%	23,5%	26,1%	27,0%
Activités de valorisation et de promotion des métiers et professions en transformation alimentaire	50,0%	5,3%	20,0%	35,3%	21,7%	24,3%
Répertoire de « bons coups » d'employeurs pour le recrutement et la rétention des employés	12,5%	15,8%	20,0%	29,4%	21,7%	21,6%
Forum de discussion avec d'autres employeurs en transformation alimentaire	12,5%	15,8%	30,0%	23,5%	17,4%	20,3%
Activités de codéveloppement de courte durée (sur l'heure du midi, par exemple) en mode virtuel	0,0%	5,3%	40,0%	23,5%	26,1%	20,3%
Guides sur l'accueil et l'intégration des employés	12,5%	15,8%	0,0%	17,7%	21,7%	16,2%
Répertoire des formations initiales (DEP, DEC, Bac.) spécialisées en transformation alimentaire	37,5%	0,0%	0,0%	17,7%	17,4%	13,5%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## MRC de la Vallée-de-Gatineau

Tout comme l'ensemble de l'Outaouais, la conciliation travail-vie personnelle est un enjeu à court terme important dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau. L'optimisation de la santé et sécurité est également un enjeu majeur à court et moyen terme. La préparation de la relève de l'entreprise rejoint un tiers des entreprises à court terme alors que l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu important à moyen terme.

### Priorités concernant les ressources humaines : Vallée-de-la-Gatineau

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau			Outaouais		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Conciliation travail-vie personnelle	62,5%	25,0%	87,5%	40,3%	36,4%	76,6%
Optimisation de la santé et sécurité	50,0%	37,5%	87,5%	31,2%	35,1%	66,2%
Préparation de la relève de l'entreprise	37,5%	25,0%	62,5%	29,9%	27,3%	57,1%
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	25,0%	50,0%	75,0%	32,5%	40,3%	72,7%
Réception du personnel	25,0%	12,5%	37,5%	35,1%	20,8%	55,8%
Capacité de pourvoir certains postes	25,0%	12,5%	37,5%	31,2%	27,3%	58,4%
Cohabitation intergénérationnelle	0,0%	37,5%	37,5%	6,5%	23,4%	29,9%
Gestion des départs à la retraite	0,0%	37,5%	37,5%	6,5%	18,2%	24,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Papineau

La préparation de la relève de l'entreprise est l'enjeu qui rejoint le plus d'entreprises dans la MRC Papineau à la fois à court terme et à moyen terme. À court terme, environ un tiers des entreprises sont préoccupés par la rétention du personnel et la capacité de pourvoir certains postes. L'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est un enjeu important à moyen terme.

### Priorités concernant les ressources humaines : Papineau

Territoires	Papineau			Outaouais		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Préparation de la relève de l'entreprise	42,1%	26,3%	68,4%	29,9%	27,3%	57,1%
Réception du personnel	36,8%	10,5%	47,4%	35,1%	20,8%	55,8%
Capacité de pourvoir certains postes	36,8%	10,5%	47,4%	31,2%	27,3%	58,4%
Conciliation travail-vie personnelle	26,3%	31,6%	57,9%	40,3%	36,4%	76,6%
Optimisation de la santé et sécurité	21,1%	31,6%	52,6%	31,2%	35,1%	66,2%
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	21,1%	42,1%	63,2%	32,5%	40,3%	72,7%
Gestion des départs à la retraite	15,8%	10,5%	26,3%	6,5%	18,2%	24,7%
Cohabitation intergénérationnelle	10,5%	31,6%	42,1%	6,5%	23,4%	29,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Pontiac

À court terme, la moitié des entreprises de la MRC de Pontiac sont préoccupées par l'optimisation de la santé et de la sécurité au travail. Plusieurs autres enjeux à court terme ont été identifiés par 40 % des entreprises : conciliation travail-vie personnelle; rétention du personnel; capacité de pourvoir certains postes; amélioration des compétences et formation du personnel en poste. Ce dernier enjeu est prioritaire pour 90 % des entreprises à court et moyen terme.

### Priorités concernant les ressources humaines : Pontiac

Territoires	Pontiac			Outaouais		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Optimisation de la santé et sécurité	50,0%	10,0%	60,0%	31,2%	35,1%	66,2%
Conciliation travail-vie personnelle	40,0%	20,0%	60,0%	40,3%	36,4%	76,6%
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	40,0%	50,0%	90,0%	32,5%	40,3%	72,7%
Rétention du personnel	40,0%	10,0%	50,0%	35,1%	20,8%	55,8%
Capacité de pourvoir certains postes	40,0%	20,0%	60,0%	31,2%	27,3%	58,4%
Préparation de la relève de l'entreprise	20,0%	30,0%	50,0%	29,9%	27,3%	57,1%
Gestion des départs à la retraite	10,0%	40,0%	50,0%	6,5%	18,2%	24,7%
Cohabitation intergénérationnelle	0,0%	20,0%	20,0%	6,5%	23,4%	29,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## MRC des Collines-de-l'Outaouais

Tout comme l'ensemble de l'Outaouais, la conciliation travail-vie personnelle est un enjeu à court terme important dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais. De plus, l'enjeu de pourvoir certains postes et la préparation de la relève de l'entreprise sont des priorités à court terme pour un tiers des entreprises. Lorsque l'on additionne les priorités à court et moyen terme, la préparation de la relève de l'entreprise et l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste se hissent au deuxième et troisième rang parmi les priorités.

### Priorités concernant les ressources humaines : Collines-de-l'Outaouais

Territoires	Collines-de-l'Outaouais			Outaouais		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Conciliation travail-vie personnelle	47,1%	35,3%	82,4%	40,3%	36,4%	76,6%
Capacité de pourvoir certains postes	35,3%	23,5%	58,8%	31,2%	27,3%	58,4%
Préparation de la relève de l'entreprise	35,3%	35,3%	70,6%	29,9%	27,3%	57,1%
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	29,4%	35,3%	64,7%	32,5%	40,3%	72,7%
Rétention du personnel	29,4%	29,4%	58,8%	35,1%	20,8%	55,8%
Cohabitation intergénérationnelle	17,7%	23,5%	41,2%	6,5%	23,4%	29,9%
Optimisation de la santé et sécurité	11,8%	47,1%	58,8%	31,2%	35,1%	66,2%
Gestion des départs à la retraite	5,9%	17,7%	23,5%	6,5%	18,2%	24,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Gatineau

L'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est la priorité à court terme qui a été le plus identifiée par les entreprises de Gatineau. Plus d'un tiers des entreprises ont également identifié la conciliation travail-vie personnelle, l'optimisation de la santé et de la sécurité au travail et la rétention du personnel comme des enjeux prioritaires. Lorsque l'on additionne les priorités à court et moyen terme, la conciliation travail-famille rejoint la majorité des entreprises de Gatineau.

### Priorités concernant les ressources humaines : Gatineau

Territoires	Gatineau			Outaouais		
	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total	Priorité à court terme	Priorité à moyen terme	Total
Amélioration des compétences et formation du personnel en poste	43,5%	34,8%	78,3%	32,5%	40,3%	72,7%
Conciliation travail-vie personnelle	39,1%	54,2%	93,3%	40,3%	36,4%	76,6%
Optimisation de la santé et sécurité	39,1%	39,1%	78,3%	31,2%	35,1%	66,2%
Rétention du personnel	39,1%	30,4%	69,6%	35,1%	20,8%	55,8%
Capacité de pourvoir certains postes	21,7%	52,2%	73,9%	31,2%	27,3%	58,4%
Préparation de la relève de l'entreprise	17,4%	21,7%	39,1%	29,9%	27,3%	57,1%
Gestion des départs à la retraite	4,4%	21,7%	26,1%	6,5%	18,2%	24,7%
Cohabitation intergénérationnelle	0,0%	13,0%	13,0%	6,5%	23,4%	29,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## FAITS SAILLANTS SUR LES ENJEUX ET PRIORITÉS DES ENTREPRISES

- Les besoins sont grands puisqu'en moyenne 17 enjeux sur 25 ont été identifiés comme prioritaires par les entrepreneurs, dont 8 à court terme et 9 à moyen terme. C'est donc dire, que m'importe quelles actions en lien avec ces 25 enjeux, rejoindraient une proportion non négligeable des entreprises qui fabriquent des produits alimentaires en Outaouais.

### Les 10 principaux enjeux à court terme

- **Les procédés de fabrication.** À court terme, la réduction des coûts de fabrication du produit et l'acquisition et la modernisation de l'équipement sont les priorités identifiées par plus de la moitié des entreprises. Dans la même veine, le développement des procédés de fabrication et la mise en place d'espaces et d'infrastructures adaptées aux activités de transformation sont des priorités à court terme pour plus de 40 % des entreprises.
- **La commercialisation des produits.** Le renforcement de la notoriété des produits/marketing et l'augmentation des ventes et le développement des marchés sont des enjeux prioritaires pour la moitié des entreprises. De plus, la mise en place de stratégies et plans de commercialisation est dans la ligne de mire de près de 40 % des entreprises.
- **Enjeux de logistique en amont et en aval des procédés de transformation.** Il existe différentes activités en amont et en aval de la fabrication des produits. Parmi elles, plus de 40 % des entreprises souhaitent s'attaquer à la réduction des coûts d'emballage des produits à court terme. La réduction des coûts et des délais d'approvisionnement, la réduction des coûts de transport et l'amélioration des opérations d'étiquetage sont également des priorités urgentes pour plus d'un tiers des entreprises.
- **L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre** est une priorité urgente pour 40 % des entreprises.

### Les 10 principaux enjeux à moyen terme

Plusieurs enjeux liés à l'amélioration des procédés de fabrication et à la commercialisation des produits qui ont été identifiés comme des priorités urgentes sont également des priorités à moyen terme pour plusieurs entrepreneurs. Plusieurs enjeux sont néanmoins ressortis plus fort à moyen terme. Parmi eux, le développement de nouveaux produits est une priorité à moyen terme pour plus de la moitié des entreprises. L'amélioration des outils de gestion -soit le contrôle de la qualité et de la traçabilité du produit et l'amélioration de la gestion financière – a également été identifiée par près de la moitié des entreprises à moyen terme tout comme l'amélioration des produits transformés existants. Finalement, le développement de la vente en ligne, l'amélioration des pratiques de développement durable et d'économie circulaire et l'automatisation des procédés de fabrication sont des priorités à moyen terme pour 39 % des entreprises.

**En résumé, les dix enjeux prioritaires à court et moyen terme sont les suivants :**

#### Les 10 enjeux prioritaires à court et moyen terme

Position	Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
1	Développer et améliorer les procédés de fabrication	43,9%	47,6%	91,5%
2	Réduire les coûts de fabrication du produit	52,4%	37,8%	90,2%
2	Augmenter les ventes et développer les marchés	48,8%	41,5%	90,2%
3	Acquérir et moderniser l'équipement	51,2%	34,1%	85,4%
4	Accroître la notoriété des produits/marketing	50,0%	32,9%	82,9%
5	Réduire les coûts d'emballage des produits	42,7%	35,4%	78,0%
6	Développer de nouveaux produits	25,6%	51,2%	76,8%
7	Mettre en place des stratégies et plans de commercialisation	39,0%	35,4%	74,4%
7	Réduire les coûts et les délais d'approvisionnement	39,0%	35,4%	74,4%
8	Développer la vente en ligne	34,1%	39,0%	73,2%
8	Améliorer les opérations d'étiquetage	36,6%	36,6%	73,2%
9	Améliorer la gestion financière	25,6%	45,1%	70,7%
9	Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,7%	39,0%	70,7%
10	Mettre en place des espaces et des infrastructures adaptés aux activités de transformation	40,2%	29,3%	69,5%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Les enjeux de ressources humaines

- Au Québec, les enjeux de main-d'œuvre sont particulièrement criants dans le secteur de la transformation alimentaire qui a un taux de postes vacants, un taux de roulement et des salaires moins compétitifs que dans les autres industries.
- En Outaouais, la conciliation travail-vie personnelle est un enjeu majeur pour trois quarts des entreprises qui font de la transformation alimentaire, dont 40,3 % qui estiment qu'il s'agit d'une priorité urgente. Ce constat n'est pas étonnant puisque plusieurs entreprises qui font de la transformation alimentaire sont de petites tailles et 36,4 % n'ont pas d'employés. La charge de travail sur les épaules des propriétaires est donc importante.
- À court terme, les enjeux suivants sont prioritaires pour près d'un tiers des entreprises : rétention du personnel (35,1 %), amélioration des compétences et formation du personnel en poste (32,5 %), capacité de pourvoir certains postes (31,2 %), optimisation e la santé et sécurité (31,2 %) et préparation de la relève de l'entreprise (29,9 %).
- Lorsque l'on tient compte des priorités à moyen terme, les enjeux d'amélioration des compétences et formation ainsi que l'optimisation de la sécurité rejoignent respectivement 72,7 % et 66,2 % des entreprises.
- La mesure la plus populaire auprès des entreprises pour les soutenir est l'obtention de subventions salariales pour les emplois (62,2 %). Un tiers des entrepreneurs (35,1 %) seraient également intéressés par des outils et formations sur des sujets spécifiques.

- Bien que la conciliation entre le travail et la vie personnelle soit un enjeu pour l'ensemble des territoires, il y a toutefois certaines différences entre les territoires et le type d'entreprise. L'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste est la priorité à court terme qui se démarque pour les entreprises de transformation et la Ville de Gatineau. Lorsque l'on tient compte des priorités à court et moyen terme, il s'agit de l'enjeu identifié majoritairement par les agrotransformateurs et les entreprises de la MRC de Pontiac et d'un enjeu majeur pour les MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et de Papineau. La préparation de la relève de l'entreprise est l'enjeu qui rejoint le plus d'entreprises dans la MRC Papineau à la fois à court terme et à moyen terme. Il est aussi le 2<sup>e</sup> enjeu en importance à court et moyen terme pour les Collines-de-l'Outaouais. L'optimisation de la santé et de la sécurité est l'enjeu qui se démarque à court terme pour le Pontiac. Il s'agit également d'un enjeu majeur à court et moyen terme pour la Vallée-de-la-Gatineau. Les enjeux de rétention du personnel sont majeurs pour les entreprises qui font de la transformation.

## 5.9 Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises qui font de la transformation alimentaire

Pendant la période de la pandémie de Covid-19, la majorité des entreprises qui font de la transformation alimentaire ont pu poursuivre leurs activités au Québec, car leurs services ont été jugés essentiels (CSMOTA, 2021). La pandémie a néanmoins eu des impacts importants sur les entreprises en bioalimentaire comme en témoigne l'évolution du PIB. En effet, entre 2013 et 2019, rappelons que le PIB du secteur bioalimentaire du Québec ainsi que le nombre d'emplois étaient en croissance au Québec<sup>39</sup>. Avec la pandémie, le PIB a toutefois diminué de 8,7 % en 2020 par rapport à 2019 et 79 943 emplois ont été perdus. Cette perte était principalement concentrée dans le secteur tertiaire (grossistes, détaillants et restauration) avec une diminution de 15 % alors qu'à l'inverse, le secteur de l'agriculture et des pêches a enregistré une augmentation de son PIB de 3 % (MAPAQ, 2021). Le PIB de la transformation alimentaire a quant à lui enregistré une diminution de -3,5 % entre 2019 et 2020 avec une diminution de 20 % des emplois. Entre 2014 et 2019, ce secteur avait connu une croissance annuelle moyenne des emplois de 3 %.

Bien que nous n'ayons pas les chiffres sur l'évolution du PIB dans le secteur de la transformation en Outaouais<sup>40</sup>, une question dans notre enquête visait à identifier les répercussions de la pandémie sur l'entreprise<sup>41</sup>. Nous présentons les principaux constats en les comparant, lorsque c'est possible, avec la situation du Québec.

### Augmentation de la demande des produits transformés

En Outaouais, plus de la moitié des entreprises (57,5 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Cette répercussion a également été importante à l'échelle du Québec. La crise de la pandémie a en effet contribué à une meilleure reconnaissance du caractère essentiel des activités agricoles et agroalimentaires tout en mettant sur la sellette l'importance d'accroître l'autonomie alimentaire du Québec (CSMOTA, 2021; MAPAQ, 2021). En outre, la crise sanitaire a généré de nouvelles préoccupations chez les consommateurs pour une alimentation saine, ce qui favorise l'achat de produits locaux :

« Les circuits courts offrant des produits locaux sont apparus comme des candidats de choix du fait que les aliments empruntant cette voie franchissent moins d'étapes et sont

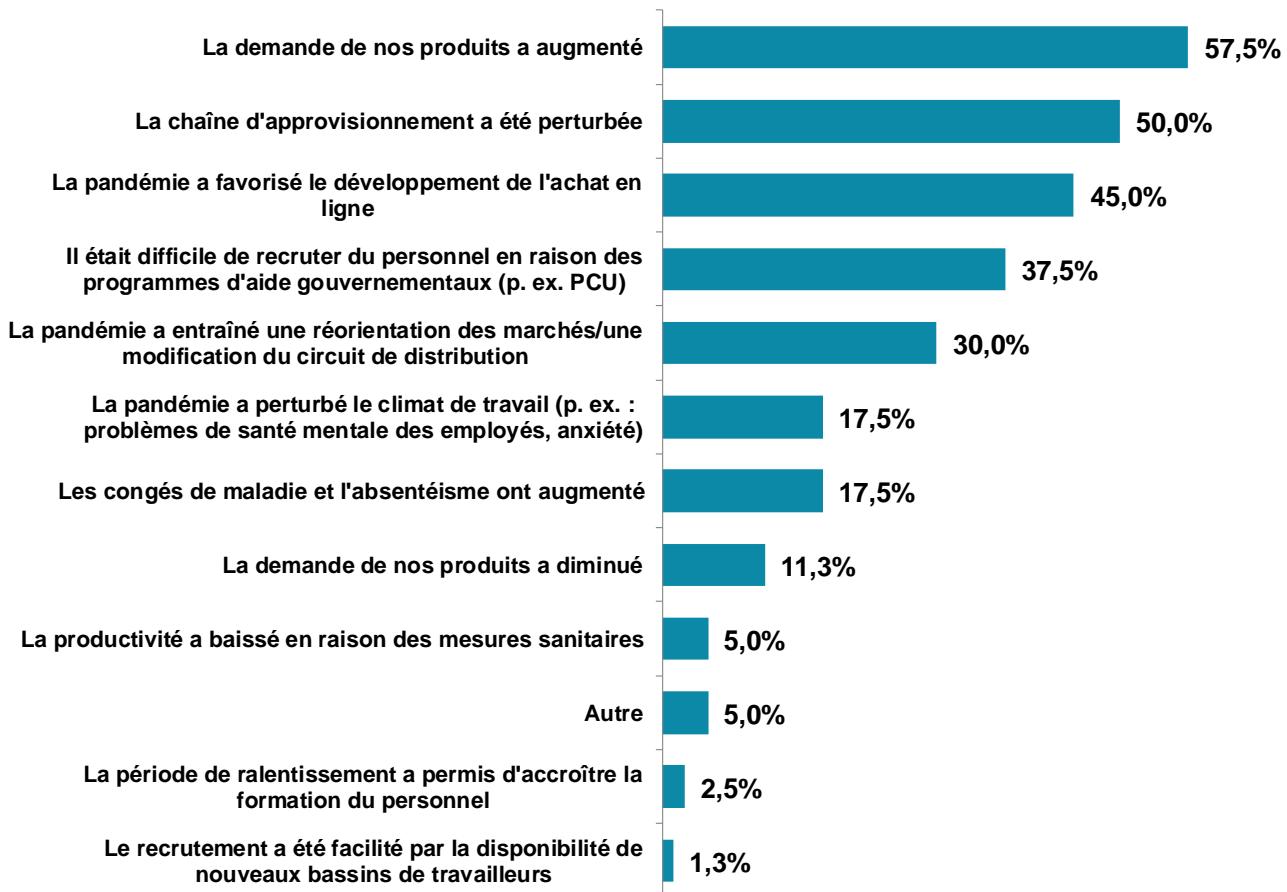
<sup>39</sup> Voir la section 2 pour plus d'information.

<sup>40</sup> Les dernières données de disponibles sont en 2020 (voir la section 3).

<sup>41</sup> Notons également que plusieurs agrotransformateurs ont été affectés par un gel printanier en 2021.

sujets à moins de manutention. Ces qualités, perçues positivement par les consommateurs, augmentent leur confiance dans la sûreté, la qualité nutritionnelle et la fraîcheur de ces aliments » (Nemes et al., 2021, cité dans Azima et Mundler).

**La pandémie de COVID-19 a-t-elle eu des répercussions sur votre entreprise?  
Si oui, lesquelles? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent.**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Diverses mesures ont d'ailleurs été mises en place pour valoriser l'achat local au Québec (par exemple, le Panier bleu, Aliments du Québec). Ces changements ont suscité une vague importante d'achat local et une croissance de la demande.

« Selon des données de la firme NielsenIQ3 compilées au cours de la période de 52 semaines se terminant le 6 mars 2021, la valeur des ventes des produits de marques québécoises analysées a augmenté de 15 %, tandis que près de 60 % de ces produits ont connu une meilleure croissance que ceux des autres marques de commerce. Un autre fait notable est que la Coopérative pour l'agriculture de proximité écologique (CAPE), qui

gère le Réseau des fermiers de famille, a vu le nombre d'abonnements aux paniers de produits locaux augmenter de 94 % en 2020 » (MAPAQ, 2021, p.11).

Soulignons que plusieurs entreprises de l'Outaouais ont été capables de s'adapter rapidement pour répondre à cette demande grandissante en plus de faire face à de nombreux défis. D'ailleurs, « la résilience des producteurs en circuits courts, soit leur capacité à assumer un choc, a été fortement soulignée au début de la COVID-19 et leur remarquable capacité (et rapidité) d'adaptation a attiré l'attention » (Azima et Mundler, 2022, p.1). En outre, parmi les entrepreneurs qui ont répondu à l'enquête, quatre ont créé leur entreprise en période de pandémie en 2020 et 2021.

L'importance de l'augmentation de la demande pour les produits en Outaouais peut s'expliquer également en partie par une proportion élevée dans notre enquête d'entreprises qui fabriquent des mets préparés et qui transforment des fruits et légumes. En effet, alors qu'au Québec le PIB dans le domaine de la transformation alimentaire a diminué, ces deux secteurs se sont distingués avec une progression importante des ventes manufacturières (Robitaille, 2022, p.1). À l'inverse, les entreprises spécialisées dans les viandes, les produits laitiers et la boulangerie ont été plus affectées par la perte d'emplois au Québec (MAPAQ, 2021).

En Outaouais, peu d'entreprises (11,3 %) ont indiqué une diminution de la demande de leurs produits. Néanmoins, pour certaines entreprises, cet impact a été important comme en témoigne cet entrepreneur : « La pandémie a joué un rôle déterminant dans la faiblesse de nos ventes ». Par ailleurs, un autre entrepreneur explique que les deux années de la pandémie ont été très différentes : « En 2020 les ventes ont diminué puisque plusieurs marchés ont été annulés dû à la Covid. Et en 2021, augmentation de la demande et des ventes de nos produits ».

Dans notre enquête, des entrepreneurs expliquent qu'ils redoutent toutefois un essoufflement dans la demande des produits avec la période de la postpandémie. « Il y a une augmentation des ventes au cours des deux premières années, explique l'un d'eux, mais des temps incertains à venir... il y a des signes que l'appétit pour ce type d'aliments pourrait ralentir... ». Depuis le printemps dernier, ces signes se sont concrétisés : « Il est maintenant avéré que le sursaut d'intérêt pour les circuits courts du début de la pandémie s'essouffle, au Québec comme aux États-Unis ou en Europe » (Azima et Mundler, 2022, p.1).

### **Perturbation de la chaîne d'approvisionnement**

La deuxième répercussion la plus importante en Outaouais a été la perturbation de la chaîne d'approvisionnement qui a affecté la moitié des entreprises. La précarisation des maillons de la chaîne d'approvisionnement bioalimentaire est également un impact important au Québec (Robitaille, 2022, p.1). Une étude du CSMOTA (2021) rapportait que la pression sur les chaînes

d'approvisionnement s'est davantage fait sentir chez les entreprises québécoises qui avaient des fournisseurs à l'international. Or, en Outaouais, ces répercussions sur la chaîne d'approvisionnement ont tout de même été importantes même si les entreprises qui s'approvisionnent au Québec sont majoritaires (91 % des ingrédients achetés proviennent du Québec). Un autre enjeu lié à l'approvisionnement qui a été identifié au Québec pour les entreprises de transformation alimentaire est le coût des matières premières (ingrédients) qui s'est accru significativement avec la pandémie. « Pour plusieurs entreprises en transformation alimentaire, cette hausse du coût d'approvisionnement engendre une réduction de leurs marges bénéficiaires » (CSMOTA, 2021, p.16). Un entrepreneur dans notre enquête rappelle que la hausse des prix touche non seulement les ingrédients, mais également les contenants qui sont utilisés pour mettre en marché les produits fabriqués.

Depuis la réalisation de l'enquête au printemps 2022, le secteur bioalimentaire a été affecté par la hausse des prix des approvisionnements, des coûts de l'essence, des hausses salariales, ce qui a eu des répercussions négatives sur la marge de profits des entreprises qui transforment des produits (Robitaille, 2022). Déjà au moment de notre enquête, la réduction des coûts et des délais d'approvisionnement était une priorité pour 74,4 % (39 % à court terme et 35,4 % à moyen terme) des entreprises qui font de la transformation alimentaire en Outaouais (voir la section 5.8).

### **La réorientation des marchés et le développement de l'achat en ligne**

La pandémie a été l'occasion pour 45 % des entreprises de développer l'achat en ligne. Si bien qu'au printemps 2022, 44,2 % des entreprises en Outaouais ont une boutique en ligne sur leur site Internet et 37,7 % vendent leurs produits en ligne sur une autre plateforme de vente (voir la section 5.7). Il s'agit également d'une répercussion positive observée à l'échelle du Québec. Par exemple, « par rapport à 2019, les ventes en ligne des trois grandes enseignes de supermarchés (Loblaw-Provigo, Sobeys-IGA et Metro) ont triplé en 2020. [...] Les plus petites entreprises alimentaires ont aussi fait de bonnes affaires en ligne, profitant du confinement bien sûr, mais aussi de l'engouement pour l'achat local » (MAPAQ, 2021, p.11).

D'ailleurs pour 30 % des entreprises en Outaouais, la pandémie a poussé les transformateurs à développer de nouvelles stratégies avec une réorientation des marchés ou une modification dans les circuits de distribution. Au Québec, la perturbation des marchés s'est davantage fait ressentir chez les transformateurs desservant le milieu de l'hôtellerie, restauration et institution (HRI) ou les marchés d'exportation. Puisque les achats dans les commerces de détail alimentaires et les circuits courts ont augmenté de 10,2 % en 2020, les entreprises ont alors réorienté leurs ventes vers ces marchés (CSMOTA, 2021; MAPAQ, 2021). Par contre, à peine 5,5 % des produits alimentaires fabriqués par les entreprises en Outaouais sont vendus dans le marché des HRI et seulement 0,6 % des produits alimentaires sont exportés. La réorientation

des marchés a donc été différente en Outaouais. Des entrepreneurs mentionnent par exemple qu'avec la baisse significative des activités agrotouristiques, ils ont dû trouver d'autres canaux de distribution pour leurs produits transformés.

Rappelons que même si la pandémie a favorisé la réorientation des marchés et le développement de l'achat en ligne, les besoins sont encore importants puisque 90,2 % des entreprises souhaitent augmenter les ventes et développer les marchés dans les prochaines années (48,8 % à court terme et 41,5 % à moyen terme). De plus, 73,2 % des entreprises en Outaouais souhaitent développer la vente en ligne (34,1 % à court terme et 39 % à moyen terme).

### **La difficulté de recruter de la main-d'œuvre et la conciliation travail et vie personnelle**

La difficulté de recruter du personnel en raison des programmes d'aide gouvernementaux est une répercussion identifiée par 37,5 % des entreprises. Même avant la pandémie, ce secteur était déjà touché par une pénurie importante de main-d'œuvre. Rappelons que 64,6 % des entrepreneurs ont identifié l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre comme une priorité (40,2 % à court terme et 24,4 % à moyen terme).

Cette situation pour l'Outaouais est similaire à celle du Québec où l'on observe une intensification des enjeux de main-d'œuvre provoqués par la pandémie. « La COVID-19 a affecté la disponibilité des travailleurs, entre autres par la présence de programmes gouvernementaux de soutien salarial (ex. : Prestation canadienne d'urgence; PCU), la hausse des congés de maladie et un taux d'absentéisme plus élevé qu'à la normale » (CSMOTA, 2021, p.60). Ces difficultés ont néanmoins eu peu d'impacts en Outaouais sur la baisse de la productivité puisque seulement 5 % des entreprises ont indiqué cet impact.

En Outaouais, moins d'une entreprise sur cinq (17,5 %) indique que la pandémie a perturbé le climat de travail (p. ex. : problèmes de santé mentale des employés, anxiété) et que les congés de maladie et l'absentéisme ont augmenté. Rappelons que dans la section précédente, l'enjeu de la conciliation travail et vie personnelle était un enjeu majeur pour les entreprises de l'Outaouais (76 %, dont 40,3 % à court terme et 36,5 % à moyen terme). Le contexte de pandémie a sans doute accentué cet enjeu. Une étude récente réalisée dans l'Iowa auprès d'une centaine de producteurs en circuits courts révèle en effet « qu'une certaine éthique a poussé les producteurs à sacrifier leur propre intérêt sur l'autel d'une « responsabilité » perçue de nourrir leur communauté » (Azima et Mundler, 2022). Puisque la majorité des entreprises en Outaouais sont de petites tailles avec peu d'employés, l'impact de la pandémie sur les épaules des entrepreneurs a sans doute été plus important, ce que confirme un entrepreneur : « Les propriétaires sont les principaux travailleurs de l'entreprise, ayant de très jeunes enfants, les

fermetures constantes de garderies et d'écoles ont considérablement ralenti la croissance désirée et stoppée des projets ».

Puisqu'il n'y a pas eu de période de ralentissement, très peu d'entreprises ont profité de la pandémie pour accroître la formation du personnel.

### **Autres répercussions de la pandémie**

Parmi les autres répercussions, un répondant mentionne qu'il est de plus en plus difficile de faire des prévisions financières étant donné l'inflation et les ruptures dans la chaîne d'approvisionnement. Des entrepreneurs ont également retardé leurs projets d'agrandissements et d'infrastructures : « Nous avions un projet de construction d'une bâtie dédiée à la transformation, avec les coûts de constructions qui ont doublé et l'indisponibilité des contracteurs, nous n'avons pas pu construire et nous ne savons toujours pas quand nous pourrons le faire ».

### **Comparaison par type d'entreprise**

Les entreprises agricoles et non agricoles arborent un profil similaire. Lors de la pandémie, la demande des produits a augmenté autant chez les agrotransformateurs que les entreprises de transformation. La perturbation de la chaîne d'approvisionnement a été un peu plus importante chez les entreprises de transformation (56,8 %) que chez les agrotransformateurs (44,2 %). La pandémie a favorisé le développement de l'achat en ligne chez les entreprises de transformation (48,7 %) et chez les agrotransformateurs (41,9 %). La difficulté de recruter du personnel s'est davantage fait ressentir chez les entreprises de transformation (46 %) que chez les agrotransformateurs (30,2 %). Dans la même veine, les congés de maladie et l'absentéisme ainsi que les perturbations du climat de travail ont eu des répercussions plus importantes chez les entreprises de transformation.

#### Répercussions de la pandémie de COVID-19 : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
La demande de nos produits a augmenté.	58,1%	56,8%
La chaîne d'approvisionnement a été perturbée.	44,2%	56,8%
La pandémie a favorisé le développement de l'achat en ligne.	41,9%	48,7%
Il était difficile de recruter du personnel en raison des programmes d'aide gouvernementaux (p. ex. PCU).	30,2%	46,0%
La pandémie a entraîné une réorientation des marchés/une modification du circuit de distribution.	30,2%	29,7%
Les congés de maladie et l'absentéisme ont augmenté.	11,6%	24,3%
La pandémie a perturbé le climat de travail (p. ex. : problèmes de santé mentale des employés, anxiété).	9,3%	27,0%
Autre.	4,7%	5,4%
La demande de nos produits a diminué.	11,6%	10,8%
La productivité a baissé en raison des mesures sanitaires.	2,3%	8,1%
La période de ralentissement a permis d'accroître la formation du personnel.	0,0%	5,4%
Le recrutement a été facilité par la disponibilité de nouveaux bassins de travailleurs.	2,3%	0,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Comparaison par territoire

Pendant la pandémie, la hausse de la demande des produits a été importante sur tous les territoires. Il s'agit de la principale répercussion pour les MRC des Collines-de-l'Outaouais (76,5 %), Papineau (65 %) et de la Vallée-de-la-Gatineau (66,7 %) et la deuxième répercussion en importance pour Gatineau (41,7 %) et la MRC de Pontiac (40 %).

À Gatineau, qui concentre une majorité d'entreprises de transformation, la perturbation de la chaîne d'approvisionnement a été un impact pour 62,5 % des entreprises. L'impact a aussi été important dans la Vallée-de-la-Gatineau (66,7 %), et les Collines-de-l'Outaouais (58,8 %) alors que cette répercussion a été un peu moins importante pour Papineau et le Pontiac (respectivement, 30 % des entreprises).

Le développement de l'achat en ligne a été important dans les Collines-de-l'Outaouais (64,7 %), dans le Pontiac (50 %) et dans une moindre mesure à Gatineau (41,7 %) et à Papineau (30 %) et a eu moins d'impacts dans la Vallée-de-la-Gatineau (22,2 %). Dans la même veine, la réorientation des marchés a été particulièrement importante pour les Collines-de-l'Outaoouais (52,9 %) et pour le Pontiac (50 %).

La difficulté de recruter de la main-d'œuvre est un impact davantage évoqué dans le Pontiac (50 %). Cet impact a été néanmoins identifié par un tiers des entreprises dans les autres territoires. Les enjeux liés aux employés (absentéisme) et au climat de travail sont évoqués davantage à Gatineau.

Finalement, c'est dans la MRC de Pontiac où l'on retrouve la plus forte proportion d'entreprises (30 %) qui ont vu la demande de leurs produits diminuer pendant la pandémie.

#### Répercussions de la pandémie de COVID-19 : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
La demande de nos produits a augmenté.	66,7%	65,0%	40,0%	76,5%	41,7%	57,5%
La chaîne d'approvisionnement a été perturbée.	66,7%	30,0%	30,0%	58,8%	62,5%	50,0%
La pandémie a favorisé le développement de l'achat en ligne.	22,2%	40,0%	50,0%	64,7%	41,7%	45,0%
Il était difficile de recruter du personnel en raison des programmes d'aide gouvernementaux.	33,3%	35,0%	50,0%	35,3%	37,5%	37,5%
La pandémie a entraîné une réorientation des marchés/une modification du circuit de distribution.	22,2%	10,0%	50,0%	52,9%	25,0%	30,0%
Les congés de maladie et l'absentéisme ont augmenté.	0,0%	20,0%	10,0%	11,8%	29,2%	17,5%
La pandémie a perturbé le climat de travail.	11,1%	5,0%	20,0%	17,7%	29,2%	17,5%
Autre.	0,0%	5,0%	10,0%	0,0%	8,0%	11,3%
La demande de nos produits a diminué.	11,1%	5,0%	30,0%	11,8%	8,3%	5,0%
La productivité a baissé en raison des mesures sanitaires.	0,0%	5,0%	10,0%	5,9%	4,2%	5,0%
La période de ralentissement a permis d'accroître la formation du personnel.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	2,5%
Le recrutement a été facilité par la disponibilité de nouveaux bassins de travailleurs.	0,0%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES RÉPERCUSSIONS DE LA PANDÉMIE DE COVID-19 SUR LES ENTREPRISES QUI FONT DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

- En Outaouais, plus de la moitié des entreprises (57,5 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. La crise de la pandémie a en effet eu des effets positifs sur la reconnaissance du caractère essentiel des activités agricoles et agroalimentaires tout en mettant sur la sellette l'importance d'accroître l'autonomie alimentaire du Québec. Elle a généré de nouvelles préoccupations chez les consommateurs pour une saine alimentation, ce qui a favorisé les produits locaux.
- Plusieurs entreprises de l'Outaouais ont été capables de s'adapter rapidement pour répondre à cette demande grandissante et des entreprises ont été créées pendant la période de pandémie.
- Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.
- La deuxième répercussion la plus importante en Outaouais a été la perturbation de la chaîne d'approvisionnement qui a affecté la moitié des entreprises, et ce, même si 91 % des ingrédients dans la fabrication des produits en Outaouais sont achetés au Québec. Cette perturbation est également accompagnée d'une hausse de divers coûts des intrants (ingrédients, contenants, transports, main-d'œuvre) qui a des répercussions sur la marge bénéficiaire des entreprises qui fabriquent des produits alimentaires.
- La pandémie a été l'occasion pour 45 % des entreprises de développer l'achat en ligne. Si bien qu'au printemps 2022, 44,2 % des entreprises en Outaouais ont une boutique en ligne sur leur site Internet et 37,7 % vendent leurs produits en ligne sur une autre plateforme de vente. Les besoins des entreprises pour développer l'achat en ligne demeurent toutefois importants.
- La pandémie a poussé près d'un tiers des entreprises (30 %) à développer de nouvelles stratégies avec une réorientation des marchés ou une modification dans les circuits de distribution. Des entrepreneurs mentionnent par exemple qu'avec la baisse significative des activités agrotouristiques, ils ont dû trouver d'autres canaux de distribution pour leurs produits transformés.
- La difficulté de recruter du personnel en raison des programmes d'aide gouvernementaux est une répercussion identifiée par 37,5 % des entreprises. Ces difficultés ont eu peu d'impacts en Outaouais sur la baisse de la productivité puisque seulement 5 % des entreprises ont indiqué cet impact.

- Rappelons néanmoins que l'enjeu de la conciliation travail vie-personnel est majeur en Outaouais et que le contexte de pandémie a accentué cette difficulté. Puisque la majorité des entreprises en Outaouais sont de petites tailles avec peu d'employés, l'impact de la pandémie sur les épaules des entrepreneurs a sans doute été plus important.
- Comme il n'y a pas eu de période de ralentissement, très peu d'entreprises ont profité de la pandémie pour accroître la formation du personnel.

## 5.10 Pratiques de développement durable et d'économie circulaire

Le développement durable est un élément transversal identifié dans les cibles de la politique bioalimentaire du Québec qui vise des entreprises prospères, durables et innovantes et des entreprises attractives et responsables (Gouvernement du Québec, 2018). « La Politique bioalimentaire 2018-2025 consiste à encourager les approches concertées afin de protéger la santé de la population et l'environnement. Les pistes de travail comprennent notamment la réduction du gaspillage alimentaire, l'utilisation de sources d'énergie renouvelable, la valorisation des coproduits et le développement de l'économie circulaire » (Girard et Keable, 2019, p.1).

Le concept de développement durable est également au cœur du Plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais (2020-2025) qui a pour vision de « Bâtir l'avenir : vers des systèmes bioalimentaires durables en Outaouais » (Table agroalimentaire de l'Outaouais, 2021). Il s'agit également d'une préoccupation importante dans les MRC et la Ville de Gatineau. Celles-ci adopteront d'ailleurs une politique et un plan d'action sur le développement durable dans les prochains mois. Un projet de développement d'un système agroalimentaire durable est également en cours dans la MRC de Papineau.

Pour les membres du comité bioalimentaire qui a chapeauté la présente étude, il était primordial d'intégrer dans l'enquête des questions concernant les pratiques de développement durable<sup>42</sup> et d'économie circulaire<sup>43</sup> dans la fabrication des produits alimentaires en Outaouais. D'autant plus que les données sont quasi inexistantes sur ce sujet comme le révèle un portrait du système agroalimentaire de la MRC de Papineau: « En ce qui concerne les ressources utilisées lors de la transformation alimentaire et les impacts environnementaux de cette utilisation, il ne semble pas y avoir de données probantes disponibles » (MRC de Papineau, 2021, p.87).

En plus de l'intégration des préoccupations des partenaires, les questions destinées aux entrepreneurs s'inspiraient principalement de diverses enquêtes dont une réalisée, par le CREDDO qui visaient l'ensemble des entreprises dans les divers secteurs en Outaouais et une enquête réalisée auprès des entreprises agroalimentaires en France (Temri et Fort, 2009). Nous

<sup>42</sup> « Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (Nations Unies, n.d.).

<sup>43</sup> L'économie circulaire « est un système de production, d'échange et de consommation visant à optimiser l'utilisation des ressources à toutes les étapes du cycle de vie d'un bien ou d'un service, dans une logique circulaire, tout en réduisant l'empreinte environnementale et en contribuant au bien-être des individus et des collectivités » (Pôle Québécois de concertation sur l'économie circulaire, n.d.). L'économie circulaire est un moyen pour atteindre le développement durable (Schmassmann, 2022).

avons ainsi pris en compte diverses pratiques reconnues dans les entreprises pour favoriser le développement durable et l'économie circulaire. « L'économie circulaire implique, entre autres choses, la réduction des intrants à la source, la réutilisation et le recyclage, ainsi que la valorisation ou l'élimination pure et simple des déchets » (Girard et Keable, 2019, p.1).

La section débute avec un portrait des pratiques en développement durable et en économie circulaire adoptées par les entreprises et les raisons pour lesquelles les pratiques de développement durable ont été mises en place dans les entreprises en Outaouais. Les pratiques de développement durable que les entrepreneurs envisagent d'adopter éventuellement sont par la suite exposées. Enfin, nous nous intéressons aux pratiques de gestion des résidus alimentaires dans les entreprises qui fabriquent des produits alimentaires.

### **5.10.1 Portrait des pratiques actuelles en développement durable et économie circulaire**

Dans l'enquête, les entrepreneurs étaient invités à identifier si certaines pratiques étaient en place dans leur entreprise. Actuellement, la majorité des entreprises (73,9 %) réparent l'équipement lorsqu'il est brisé plutôt que d'en acheter de nouveau. Il s'agit d'une stratégie de circularité qui permet d'allonger la durée de vie des produits et de réduire ainsi la quantité de ressources consommées (Québec Circulaire, 2019 cité dans MRC Papineau, 2021).

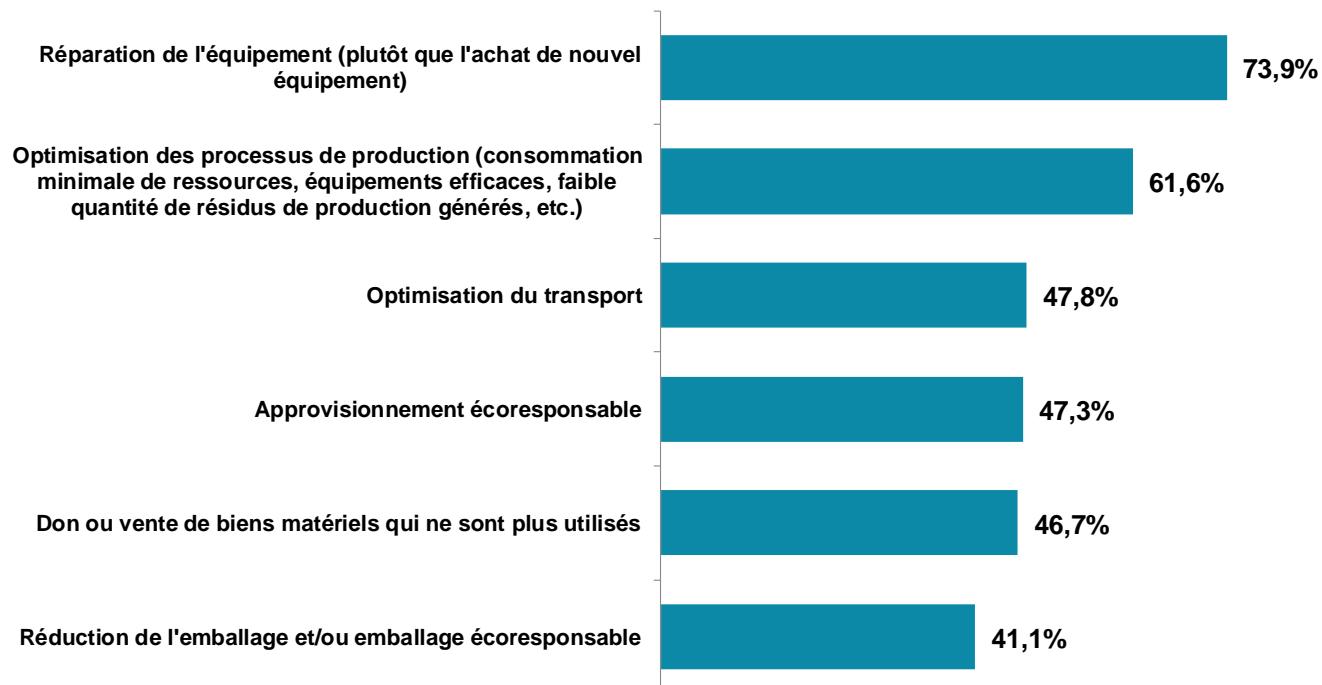
Plusieurs entreprises (61,6 %) ont mis en place des pratiques pour optimiser les processus de fabrication des produits comme la consommation minimale de ressources, l'utilisation d'équipements efficaces, la réduction des quantités de résidus de production générés, etc. À la section 5.5, 84,3 % des entrepreneurs avaient identifié au moins un facteur de développement durable pour qualifier leurs produits fabriqués.

Par ailleurs, près de la moitié des entreprises (46,7 %) ont également fait don ou ont vendus des biens matériels qui ne sont plus utilisés. À ce propos, rappelons qu'une proportion importante des entreprises (68,4 %) ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années (voir la section 5.8). Néanmoins, l'acquisition et la modernisation des équipements demeurent une priorité pour 85,4 % des entreprises (51,2 % à court terme et 34,1 % à moyen terme). La réparation et l'achat d'équipements usagés demeurent donc des pratiques importantes à mettre en valeur.

Près de la moitié des entreprises (47,8 %) ont adopté des pratiques d'optimisation du transport. Rappelons que 83,4 % des produits sont écoulés à proximité, c'est-à-dire dans la région de l'Outaouais et à Ottawa. Néanmoins les pratiques de transport ne sont pas optimales puisque,

comme nous le verrons dans la section 5.10, très peu d'entreprises collaborent avec d'autres entreprises pour le transport des produits.

### **Pratiques liées aux processus de fabrication qui est actuellement en place dans les entreprises**



Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Une proportion de 47,3 % des entreprises a favorisé l'approvisionnement écoresponsable<sup>44</sup>.

Finalemment, 41,1 % des entreprises ont mis en place des pratiques pour réduire l'emballage ou ont un emballage écoresponsable.

### **Adoption de pratiques de développement durable par les entreprises**

Territoires	Outaouais
Au moins une pratique de développement durable adopté	90,9%
Toutes les pratiques de développement durable	5,2%
Au moins une pratique de développement durable envisagé	85,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

<sup>44</sup> « L'achat responsable concerne l'intégration du développement durable et de la responsabilité sociétale aux processus d'acquisition des organisations privées et publiques. Il consiste à intégrer des critères environnementaux, sociaux et économiques aux processus d'achat des biens et services, comme moyen de réduire l'impact sur l'environnement, d'augmenter les bénéfices sociaux et de renforcer la durabilité économique des organisations, tout au long du cycle de vie des produits » (ECPAR, n.d.). Néanmoins, dans l'enquête la compréhension de l'approvisionnement responsable peut varier selon les répondants.

Lorsqu'on combine l'ensemble des résultats, 90,9 % des entreprises en Outaouais ont adopté au moins une pratique de développement durable parmi les six que nous avions suggéré. Néanmoins, seulement 5,2 % des entreprises ont mis en place toutes ces pratiques lorsque cela s'appliquait.

### 5.10.2 Les raisons qui ont poussé les entreprises à adopter des pratiques de développement durable

Les stratégies de développement durable développées dans les entreprises sont souvent dictées par les besoins et comportements des consommateurs et acheteurs et les occasions d'affaires. Lorsque nous avons demandé aux entrepreneurs les raisons pour lesquelles les pratiques de développement durable ont été mises en place dans les entreprises en Outaouais, 47,4 % ont mentionné que c'était pour améliorer l'image et la réputation de l'entreprise; 28,9 % pour se différencier de la concurrence et 27,6 % pour répondre à une demande exprimée par les clients. Toutefois, en Outaouais, ce sont davantage les convictions personnelles des entrepreneurs (80,3 %) qui expliquent la mise en place de pratiques de développement durable. Un entrepreneur souligne par exemple que le développement durable est « à la base de l'existence et des valeurs de l'entreprise ».

Parmi les entreprises répondantes, 43,2 % ont également mentionné la mise en place de ces pratiques pour réduire les coûts. Il est en effet démontré que le virage vers le développement durable génère souvent une réduction des coûts que ce soit dans l'approvisionnement, le transport, l'emballage ou l'utilisation de l'énergie (ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, n.d.).

De plus, pour 19,7 % des entreprises, l'obligation de se conformer à la réglementation en vigueur a également constitué un incitatif pour adopter des pratiques plus durables. On mentionne par exemple l'obligation municipale de créer une station d'épuration des eaux. Très peu (3,9 %) ont mentionné que l'obtention d'une subvention avait été un incitatif pour adopter des pratiques durables.

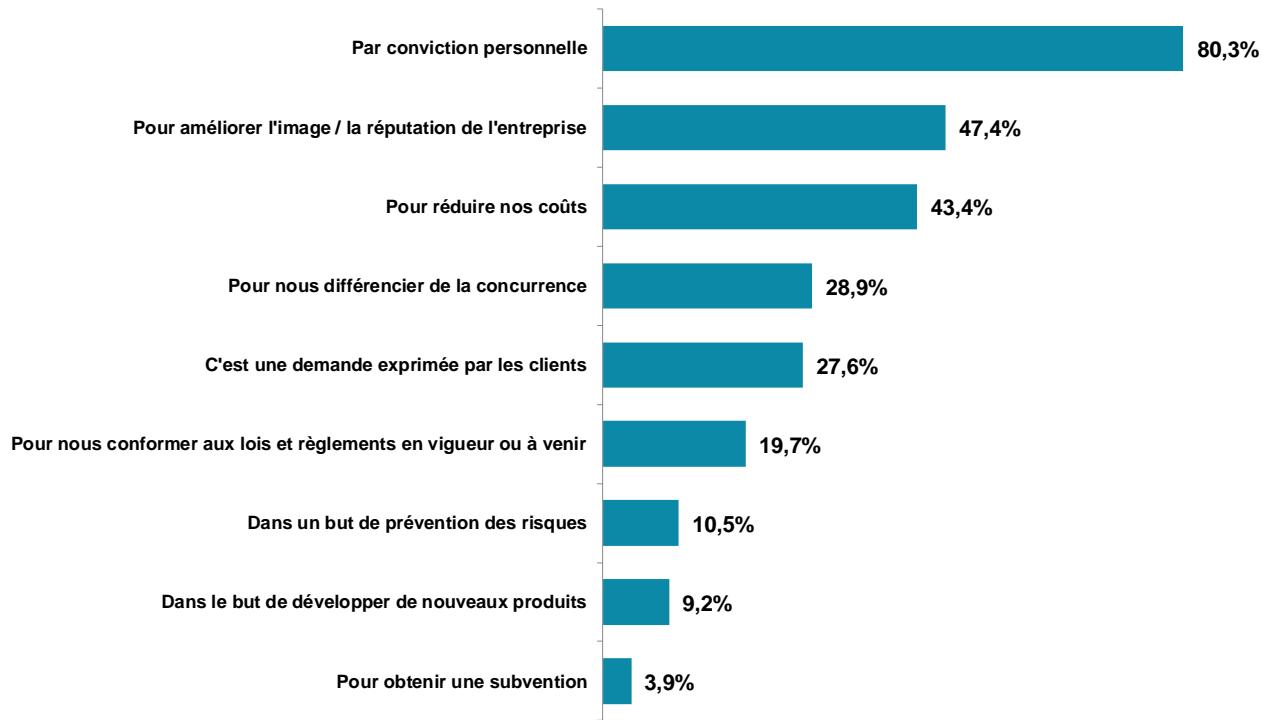
Mentionnons finalement que nous avons également demandé aux entreprises pour quelles raisons elles n'avaient pas adopté des pratiques de développement durable.<sup>45</sup> Sur l'ensemble

---

<sup>45</sup> Puisque plusieurs entreprises ont adopté des pratiques de développement durable, le taux de réponse à cette question est peu élevé.

des participants à l'enquête, 13 % ont mentionné que l'entreprise n'en avait pas les moyens (temps, investissement, etc.) et seulement 3,9 % ont mentionné qu'il n'en voyait pas l'utilité.

**Si vous avez mis en place des pratiques de développement durable, quelles sont les raisons qui vous ont poussé à adopter cette démarche? Cochez 3 réponses maximum.**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.10.3 Portrait des pratiques envisagées en développement durable et économie circulaire

Bien qu'une forte proportion d'entreprises de l'Outaouais ont entrepris un virage vert, rappelons que l'enjeu d'améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire est une priorité pour 70,7 % des entreprises, dont 31,7 % qui indiquent qu'il s'agit d'une urgence (voir section 5.8). L'obtention d'une certification est un enjeu qui a obtenu une plus faible attention des entreprises. Il s'agit néanmoins d'une priorité, surtout à moyen terme, pour 36,6 % des entreprises.

### Importance des enjeux de développement durable à court et moyen terme

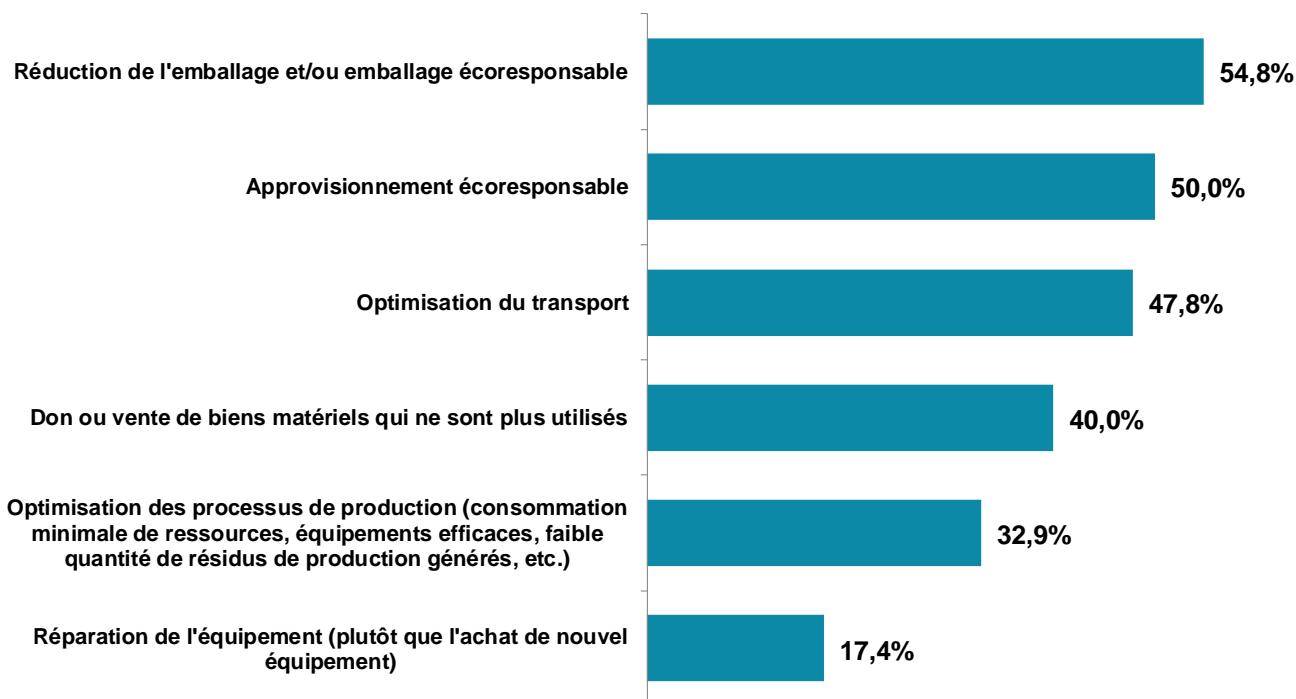
	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,7%	39,0%	70,7%
Obtenir une certification	6,1%	30,5%	36,6%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Une forte proportion d'entrepreneurs (85,7 %) indiquent qu'ils souhaiteraient mettre en place une nouvelle pratique en développement durable dans les prochaines années. Il y a donc encore à la fois une ouverture et des besoins importants. « Nous essayons d'appliquer le développement responsable là où nous le pouvons, explique un entrepreneur, et sommes ouverts à l'adoption de nouvelles pratiques ».

Plus de la moitié des entreprises (54,8 %) souhaiteraient réduire l'emballage de leurs produits ou encore avoir un emballage écoresponsable. Rappelons d'ailleurs que la réduction des coûts d'emballage des produits est un enjeu important à court et moyen terme pour 78 % des entreprises, dont 42,7 % qui considèrent qu'il s'agit d'une urgence. À cet égard, l'adoption de pratique durable pour l'emballage va souvent de pair avec la réduction des coûts.

### Pratiques liées aux processus de fabrication qui pourraient être adoptées par les entreprises



Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

L'approvisionnement écoresponsable est également envisagé par la moitié des entreprises (50 %) tout comme l'optimisation du transport (47,8 %). Dans la même veine, rappelons que la réduction des coûts et des délais d'approvisionnement et la réduction des coûts de transport sont des enjeux pour respectivement 74,4 % et 65,9 % des entreprises.

Le don ou la vente de l'équipement usagé est également une pratique dans la mire de 40 % des entreprises.

Comme l'optimisation des processus de production et la réparation des équipements sont des pratiques déjà en place dans plusieurs entreprises, elles sont donc moins envisagées dans les entreprises.

### Comparaison par type d'entreprise

Rappelons que l'amélioration des pratiques de développement durable et d'économie circulaire est un enjeu important autant pour les agrotransformateurs que les transformateurs. L'obtention d'une certification est plus importante à moyen terme pour les agriculteurs.

**Importance des enjeux de développement durable à court et moyen terme : comparaison par type d'entreprise**

	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	31,8%	36,4%	68,2%	39,5%	31,6%	71,1%
Obtenir une certification	4,6%	43,2%	47,7%	7,9%	15,8%	23,7%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

La proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable est similaire pour celles agricoles et non agricoles.

### Adoption de pratiques de développement durable par les entreprises : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Au moins une pratique de développement durable adopté	92,9%	88,6%
Toutes les pratiques de développement durable	4,8%	5,7%
Au moins une pratique de développement durable envisagé	83,3%	88,6%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux à avoir mis en place des pratiques pour optimiser des processus de production, s'approvisionner de façon écoresponsable ou encore optimiser le transport alors que les entreprises de transformation sont un peu plus nombreuses à réparer leurs équipements et à faire des dons ou la vente de biens matériels.

En contrepartie, les entreprises de transformation sont plus enclines à envisager l'optimisation des processus de transformation et l'approvisionnement écoresponsable alors que les agrotransformateurs sont plus nombreux à envisager de réparer de l'équipement.

Pour les deux types d'entreprises, environ la moitié des entreprises envisagent de mettre en place des pratiques de développement durable pour l'emballage de leurs produits ainsi que pour optimiser le transport.

#### Pratiques de développement durable liées aux processus de fabrication : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Optimisation des processus de production	72,5%	25,0%	2,5%	48,5%	42,4%	9,1%
Réparation de l'équipement	68,4%	21,1%	10,5%	80,7%	12,9%	6,5%
Approvisionnement écoresponsable	60,0%	40,0%	0,0%	32,4%	61,8%	5,9%
Optimisation du transport	54,1%	46,0%	0,0%	40,6%	50,0%	9,4%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	44,1%	41,2%	14,7%	50,0%	38,5%	11,5%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	43,6%	51,3%	5,1%	38,2%	58,8%	2,9%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

#### Raisons ayant motivé l'adoption des pratiques de développement durable : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation		non agricole qui fait de la transformation	
Par conviction personnelle.	83,3%		76,5%	
Pour améliorer l'image / la réputation de l'entreprise.	45,2%		50,0%	
Pour réduire nos coûts.	38,1%		50,0%	
Pour nous différencier de la concurrence.	23,8%		35,3%	
C'est une demande exprimée par les clients.	19,1%		38,2%	
Pour nous conformer aux lois et règlements en vigueur ou à venir.	21,4%		17,7%	
Dans un but de prévention des risques.	7,1%		14,7%	
Dans le but de développer de nouveaux produits.	9,5%		8,8%	
Pour obtenir une subvention.	2,4%		5,9%	

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Les raisons qui ont motivé l'adoption de pratiques de développement durable sont similaires entre les agrotransformateurs et les transformateurs.

### Comparaison par territoire

Rappelons que l'importance d'améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire à court et moyen terme varie entre 52,4 % pour la MRC de Papineau et 83,3 % pour Gatineau.

**Importance d'améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire**

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
<b>Vallée-de-la-Gatineau</b>	33,3%	44,4%	77,8%
<b>Papineau</b>	28,6%	23,8%	52,4%
<b>Pontiac</b>	20,0%	40,0%	60,0%
<b>Collines-de-l'Outaouais</b>	38,9%	38,9%	77,8%
<b>Gatineau</b>	33,3%	50,0%	83,3%
<b>Outaouais</b>	31,7%	39,0%	70,7%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

La proportion des entreprises qui souhaitent obtenir une certification à court et moyen terme varie entre 33,3 % pour les MRC des Collines-de-l'Outaouais et Papineau et 44,4 % pour la Vallée-de-la-Gatineau.

**Importance d'obtenir une certification**

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
<b>Vallée-de-la-Gatineau</b>	11,1%	33,3%	44,4%
<b>Papineau</b>	0,0%	33,3%	33,3%
<b>Pontiac</b>	10,0%	30,0%	40,0%
<b>Collines-de-l'Outaouais</b>	5,6%	27,8%	33,3%
<b>Gatineau</b>	8,3%	29,2%	37,5%
<b>Outaouais</b>	6,1%	30,5%	36,6%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Le profil de l'ensemble des MRC est comparable au portrait régional : la majorité des entreprises ont mis en place au moins une pratique de développement durable tout en souhaitant mettre en

place d'autres pratiques éventuellement. À l'inverse, très peu d'entreprises ont adopté les six pratiques de développement durable proposées dans notre enquête.

#### Adoption de pratiques de développement durable par les entreprises : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Au moins une pratique de développement durable adopté	100,0%	89,5%	90,0%	88,2%	91,3%	90,9%
Toutes les pratiques de développement durable	12,5%	5,3%	10,0%	5,9%	0,0%	5,2%
Au moins une pratique de développement durable envisagé	75,0%	89,5%	80,0%	76,5%	95,7%	85,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Dans tous les territoires, les convictions personnelles sont les motivations qui sont le plus invoquées pour l'adoption de pratiques de développement durable. Cela varie entre 66,7 % pour le Pontiac et 89,5 % pour Papineau.

#### Raisons ayant motivé l'adoption des pratiques de développement durable : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Par conviction personnelle.	87,5%	89,5%	66,7%	76,5%	78,3%	80,3%
Pour améliorer l'image / la réputation de l'entreprise.	25,0%	42,1%	44,4%	70,6%	43,5%	47,4%
Pour réduire nos coûts.	50,0%	36,8%	55,6%	23,5%	56,5%	43,4%
Pour nous différencier de la concurrence.	50,0%	21,1%	44,4%	17,7%	30,4%	28,9%
C'est une demande exprimée par les clients.	0,0%	21,1%	33,3%	41,2%	30,4%	27,6%
Pour nous conformer aux lois et règlements en vigueur ou à venir.	25,0%	15,8%	22,2%	5,9%	30,4%	19,7%
Dans un but de prévention des risques.	0,0%	15,8%	11,1%	11,8%	8,7%	10,5%
Dans le but de développer de nouveaux produits.	0,0%	5,3%	33,3%	11,8%	4,4%	9,2%
Pour obtenir une subvention.	0,0%	0,0%	11,1%	5,9%	4,4%	3,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## MRC de la Vallée-de-la-Gatineau

Dans la Vallée-de-la-Gatineau, à l'exception du don ou de la vente de biens matériels usagés, la proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable dans les procédés de transformation est un peu plus élevée que la moyenne régionale. Plus de la moitié des entreprises envisage de réduire l'emballage et/ou d'adopter un emballage écoresponsable, d'optimiser le transport et de faire don ou de vendre les biens matériels qui ne sont plus utilisés.

#### Pratiques liées aux processus de fabrication : Vallée-de-la-Gatineau

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Réparation de l'équipement (plutôt que l'achat de nouvel équipement)	87,5%	0,0%	12,5%	73,9%	17,4%	8,7%
Optimisation des processus de production	85,7%	14,3%	0,0%	61,6%	32,9%	5,5%
Approvisionnement écoresponsable	71,4%	28,6%	0,0%	47,3%	50,0%	2,7%
Optimisation du transport	50,0%	50,0%	0,0%	47,8%	47,8%	4,3%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	42,9%	57,1%	0,0%	41,1%	54,8%	4,1%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	37,5%	50,0%	12,5%	46,7%	40,0%	13,3%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

## MRC de Papineau

Dans la MRC de Papineau, à l'exception du don ou de la vente de biens matériels usagés et des pratiques écoresponsables d'emballage, la proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable dans les procédés de transformation est un peu plus élevée que la moyenne régionale. La proportion des entreprises qui envisagent de réduire l'emballage et/ou d'adopter un emballage écoresponsable est importante (66,7 %) et l'approvisionnement écoresponsable est une pratique qu'envisage de mettre en place plus de la moitié des entreprises (52,6 %)

### Pratiques liées aux processus de fabrication : Papineau

Territoires	Papineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Réparation de l'équipement (plutôt que l'achat de nouvel équipement)	75,0%	12,5%	12,5%	73,9%	17,4%	8,7%
Optimisation des processus de production	63,2%	31,6%	5,3%	61,6%	32,9%	5,5%
Optimisation du transport	55,6%	38,9%	5,6%	47,8%	47,8%	4,3%
Approvisionnement écoresponsable	47,4%	52,6%	0,0%	47,3%	50,0%	2,7%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	40,0%	33,3%	26,7%	46,7%	40,0%	13,3%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	33,3%	66,7%	0,0%	41,1%	54,8%	4,1%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## MRC de Pontiac

Dans la MRC de Pontiac, à l'exception du don ou de la vente de biens matériels usagés et de la réparation des équipements, la proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable dans les procédés de transformation est généralement un peu plus élevée que la moyenne régionale. Ce sont les pratiques d'approvisionnement écoresponsable (44,4 %) et de dons ou de ventes de matériels usagés (42,9 %) qui sont le plus envisagées pour mettre en place éventuellement.

### Pratiques liées aux processus de fabrication : Pontiac

Territoires	Pontiac			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Optimisation du transport	88,9%	11,1%	0,0%	47,8%	47,8%	4,3%
Optimisation des processus de production	70,0%	30,0%	0,0%	61,6%	32,9%	5,5%
Réparation de l'équipement (plutôt que l'achat de nouvel équipement)	62,5%	5,0%	15,0%	73,9%	17,4%	8,7%
Approvisionnement écoresponsable	55,6%	44,4%	0,0%	47,3%	50,0%	2,7%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	55,6%	22,2%	22,2%	41,1%	54,8%	4,1%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	28,6%	42,9%	28,6%	46,7%	40,0%	13,3%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## MRC des Collines-de-l'Outaouais

Dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais, à l'exception de l'optimisation du transport, la proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable dans les procédés de transformation est généralement un peu plus élevée que la moyenne régionale. Ce sont les pratiques d'optimisation du transport (66,7 %), d'approvisionnement responsable (43,8 %) et de la mise en place d'emballage écoresponsable (43,8 %) qui sont le plus envisagées pour mettre en place éventuellement.

### Pratiques liées aux processus de fabrication : Collines-de-l'Outaouais

Territoires	Collines-de-l'Outaouais			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Réparation de l'équipement (plutôt que l'achat de nouvel équipement)	75,0%	18,8%	6,3%	73,9%	17,4%	8,7%
Optimisation des processus de production	60,0%	33,3%	6,7%	61,6%	32,9%	5,5%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	60,0%	40,0%	0,0%	46,7%	40,0%	13,3%
Approvisionnement écoresponsable	56,3%	43,8%	0,0%	47,3%	50,0%	2,7%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	56,3%	43,8%	0,0%	41,1%	54,8%	4,1%
Optimisation du transport	33,3%	66,7%	0,0%	47,8%	47,8%	4,3%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## Ville de Gatineau

Puisque les entreprises non agricoles qui font de la transformation ont été un peu moins enclines à adopter des pratiques de développement durable et qu'elles sont majoritaires dans la Ville de Gatineau, cela teinte les résultats du portrait de ce territoire. À l'exception du don ou de la vente de biens matériels usagés, la proportion des entreprises qui ont adopté des pratiques de développement durable dans les procédés de transformation à Gatineau est généralement un peu moins élevée que la moyenne régionale. Les pratiques de développement durable envisagées par les entreprises sont donc importantes. L'adoption de pratiques écoresponsables pour l'emballage (65,2 %), l'approvisionnement écoresponsable (60,9 %) et l'optimisation du transport (57,1 %) sont les pratiques qui sont le plus envisagées.

### Pratiques liées aux processus de fabrication : Gatineau

Territoires	Gatineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Réparation de l'équipement (plutôt que l'achat de nouvel équipement)	71,4%	23,8%	4,8%	73,9%	17,4%	8,7%
Don ou vente de biens matériels qui ne sont plus utilisés	55,0%	40,0%	5,0%	46,7%	40,0%	13,3%
Optimisation des processus de production	50,0%	40,9%	9,1%	61,6%	32,9%	5,5%
Optimisation du transport	33,3%	57,1%	9,5%	47,8%	47,8%	4,3%
Approvisionnement écoresponsable	30,4%	60,9%	8,7%	47,3%	50,0%	2,7%
Réduction de l'emballage et/ou emballage écoresponsable	30,4%	65,2%	4,4%	41,1%	54,8%	4,1%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

## 5.10.4 La gestion des résidus alimentaires

Selon une récente étude réalisée par Recyc-Québec (2022), nous produisons 1,2 million de tonnes de résidus par année en provenance d'aliments comestibles au Québec. Ce gaspillage est présent à tous les maillons du système bioalimentaire, de la production (14 %), à la consommation par les ménages (28 %), en passant par la transformation et la fabrication (21 %), la distribution (10 %), l'hôtellerie, restauration, institutions (5 %) et les commerces de détail (22 %).

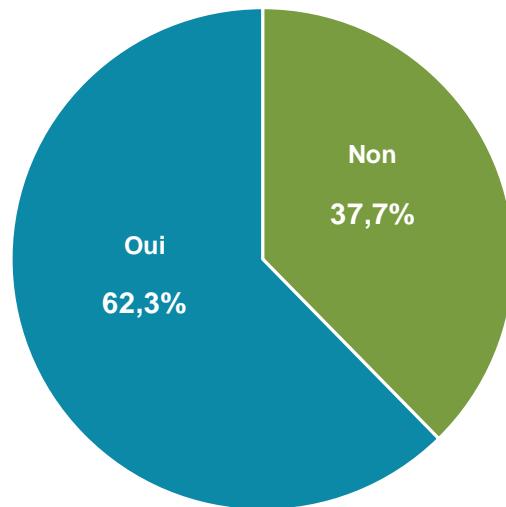
Dans notre enquête, une série de questions visait à évaluer l'importance des résidus résultants de la transformation alimentaire, à identifier les pratiques d'utilisation actuelles des résidus et les opportunités pour valoriser les sous-produits. Sans être exhaustifs, les résultats fournissent un bon aperçu de la gestion des résidus alimentaires dans les entreprises qui fabriquent des produits alimentaires en Outaouais<sup>46</sup>.

Tout d'abord, 62,3 % des entreprises génèrent des résidus lors du processus de fabrication des produits. Cette question était matière à interprétation, car certains répondants ont intégré les emballages et contenants dans les résidus et, parmi ceux qui ont répondu non, on peut présumer que certains n'ont pas tenu compte de ces éléments.

Les entreprises qui fabriquent des produits alimentaires ont fourni des détails concernant le type de résidus générés. Nous les avons regroupés en six principales catégories :

- Les os, éviscères, plumes de poulets, etc.
- Les résidus végétaux comme des pelures de légumes et de citrons, le marc de raisins, ou de pommes, le reste de fruits pressés, etc.
- Les résidus de grains et de drêches soient les résidus céréaliers solides issus de la production brassicole.

Est-ce que le processus de fabrication de vos produits génère des résidus?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

<sup>46</sup> Mentionnons que le CREDDO réalise actuellement une étude intitulée Deuxième Récolte qui permettra de connaître le potentiel de la réutilisation des pertes alimentaires pour l'alimentation humaine.

- Du lactose et du lactosérum.
- Les emballages des matières premières utilisées : boîtes de carton, sacs de plastique, contenants de plastique vides, etc.
- D'autres résidus tels que de la cire d'abeille, du sirop de sève, etc.

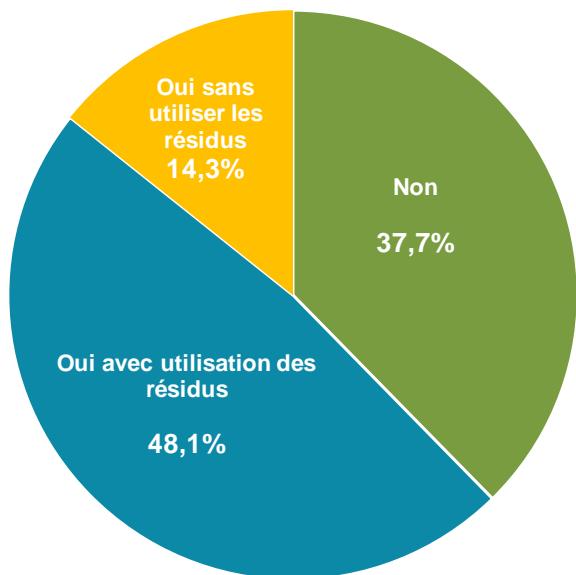
La majorité des entrepreneurs ne sont toutefois pas capables d'estimer de façon approximative les quantités de résidus générées.

Sur l'ensemble des entreprises, incluant celles qui ne génèrent pas de résidus, 48,1 % indiquent qu'elles utilisent ces résidus. Un entrepreneur indique que la « matière première est utilisée à 100% ». Les résidus sont utilisés de différentes manières :

- Le compostage est l'utilisation la plus souvent mentionnée (20,7 %) dont 6,3 % qui ont mentionné que le compost était utilisé pour leur culture.
- Une proportion de 11,5 % des entreprises utilisent les résidus (par exemple les fruits, légumes, viandes, lactoses) pour nourrir le bétail et divers animaux de ferme. Une brasserie mentionne qu'elle remet ses résidus aux entreprises agricoles pour réutilisation.
- Une petite proportion (9,1 %) utilisent les résidus pour faire d'autres produits : sous-produits de vins, crème, bougies, poudres, savons et produits pour soin de la peau, tisanes.
- 3,8 % réutilisent les contenants, par exemple, pour un rembourrage ou pour donner à d'autres qui en ont besoin et 1 % ont indiqué le recyclage pour la réutilisation des résidus.

Des résidus et marcs de pommes et de raisins, des résidus de grain, du lactose sont des exemples de résidus qui ne sont pas réutilisés. Une entreprise indique que les résidus de raffles et de peaux pourraient servir ultérieurement à un distillateur d'alcool / brasseur de bière.

**Est-ce que le processus de fabrication de vos produits génère des résidus?**



*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par type d'entreprise

Les entreprises agricoles sont plus nombreuses à avoir identifié des résidus et à les utiliser notamment pour le compostage et nourrir les animaux.

### Résidus générés par le processus de fabrication : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Non	29,3%	42,9%
Oui avec utilisation des résidus	53,7%	37,1%
Oui. Sans utiliser les résidus	17,1%	20,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par territoire

Entre 25 % et 50 % des entreprises ne génèrent pas de résidus dans les différents territoires de l'Outaouais. La proportion des entreprises qui utilisent les résidus varie entre 30 % dans le Pontiac et 62,5 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

### Résidus générés par le processus de fabrication : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Non	25,0%	26,3%	40,0%	50,0%	34,8%	37,7%
Oui avec utilisation des résidus	62,5%	57,9%	30,0%	43,8%	39,1%	48,1%
Oui. Sans utiliser les résidus	12,5%	15,8%	30,0%	6,3%	26,1%	14,3%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- Le concept de développement durable est au cœur du Plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais (2020-2025) et est également une préoccupation importante dans les MRC et la Ville de Gatineau.

### Les pratiques adoptées par les entreprises

- 90,9 % des entreprises en Outaouais ont adopté au moins une pratique de développement durable parmi les six que nous avions suggéré. Néanmoins, seulement 5,2 % des entreprises ont mis en place toutes ces pratiques lorsque cela s'appliquait.
- Une proportion importante d'entreprises ont adopté diverses pratiques de développement durable telles que la réparation de l'équipement lorsqu'il est brisé plutôt que d'en acheter de nouveau (73,9 %), l'optimisation des processus de fabrication des produits (61,6 %), la vente ou le don de biens matériels qui ne sont plus utilisées (46,7 %), l'optimisation du transport (47,8 %), un approvisionnement davantage écoresponsable (47,3 %) et un emballage écoresponsable (41,1 %).
- Ce sont davantage les convictions personnelles des entrepreneurs (80,3 %) qui expliquent la mise en place de pratiques de développement durable. Les autres raisons les plus importantes sont l'amélioration de l'image et la réputation de l'entreprise (47,4 %), la réduction des coûts (43,2 %), pour se différencier de la concurrence (28,9 %) et pour répondre à une demande exprimée par les clients (27,6 %).

### Les pratiques que les entreprises envisagent d'adopter

- Bien qu'une forte proportion d'entreprises de l'Outaouais ont entrepris un virage vert, rappelons que l'enjeu d'améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire est une priorité pour 70,7 % des entreprises, dont 31,7 % qui indiquent qu'il s'agit d'une urgence.
- Une forte proportion d'entrepreneurs (85,7 %) indiquent qu'ils souhaiteraient mettre en place une nouvelle pratique en développement durable dans les prochaines années. Parmi eux, 54,8 % souhaitent réduire l'emballage de leurs produits ou encore avoir un emballage écoresponsable, 50 % envisagent un approvisionnement écoresponsable et 47,8 % souhaitent optimiser le transport des produits.

### La gestion des résidus alimentaires

- 62,3 % des entreprises génèrent des résidus lors du processus de fabrication des produits.

- La majorité des entrepreneurs ne sont toutefois pas capables d'estimer de façon approximative les quantités de résidus générées.
- Sur l'ensemble des entreprises, incluant celles qui ne génèrent pas de résidus, 48,1 % indiquent qu'elles utilisent ces résidus de diverses façons : compostage, pour nourrir le bétail et divers animaux de ferme, pour faire d'autres produits, etc.

## **5.11 Relations de coopération entre les entreprises et participation à des réseaux et à des événements**

La participation à des réseaux et à des regroupements professionnels et sociaux est un facteur qui est reconnu pour favoriser le partage d'information et stimuler l'innovation (Fortin et Hanfield, 2010). « Les bonnes relations d'affaires et de partenariats » font également partie des quatre facteurs de réussite identifiés par l'Institut canadien des politiques agroalimentaires pour assurer la croissance et à la rentabilité des entreprises agroalimentaires (Bourassa, 2014). Par ailleurs, de nombreuses recherches ont démontré les bénéfices des relations de coopération entre les entreprises (Domergue et al., 2012, p.42). Reconnues comme des pratiques de gestion efficaces, elles réduisent les coûts économiques et la charge de travail et produisent un gain environnemental important. D'ailleurs, « les autorités publiques québécoises incitent de plus en plus les producteurs à s'organiser et à se regrouper afin de consolider les circuits de proximité » (Laughrea, Mundler et Royer, 2018, p.112). Divers termes, tels qu'économie collaborative et chaîne et valeur, sont utilisés pour identifier divers types d'initiatives. « Au sein d'une chaîne de valeur, explique-t-on dans la Politique bioalimentaire du Québec, les entreprises sont amenées à partager de l'information stratégique et à innover, à optimiser leurs procédés, à réduire leurs coûts de transaction, à offrir plus de valeur ainsi qu'à partager les risques et les profits d'une démarche structurée leur permettant de se distinguer de la concurrence » (MAPAQ, 2018, p.59).

Dans cette section, nous nous intéressons d'abord aux taux de participation des propriétaires-dirigeants à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise et à leurs implications au sein de réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs. Nous dressons par la suite un portrait des pratiques de collaboration entre les entreprises. Enfin, nous identifions l'intérêt des entrepreneurs à collaborer éventuellement avec d'autres entreprises.

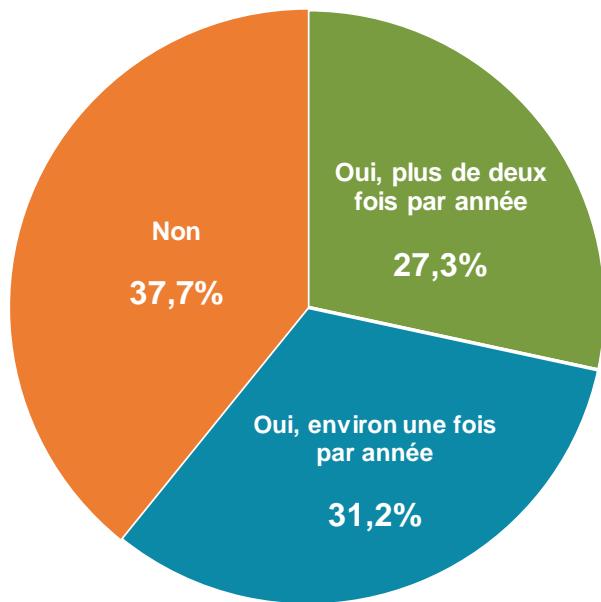
### **5.11.1 Participation à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise**

Plus de la moitié des entrepreneurs (58,5 %) participent à diverses activités liées au secteur de l'entreprise, dont 27,3 % plus de deux fois par année. Il y a donc une proportion importante qui ne participe pas (37,7 %) ou encore très peu, une fois par année (31,2 %) à ce type d'activité.

Un entrepreneur mentionne toutefois qu'il y a eu une diminution de leur participation à ce type d'événement pendant la pandémie.

Quelques exemples d'activités auxquelles les propriétaires/dirigeants participent ont été mentionnés : activités de promotion de l'achat local, associations et congrès dans un secteur spécifique, diners-causeries du MAPAQ, Fair trade conference, Forum agroalimentaire, SIAL Canada.

**Les propriétaires et/ou dirigeants participent-ils à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise?**



*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

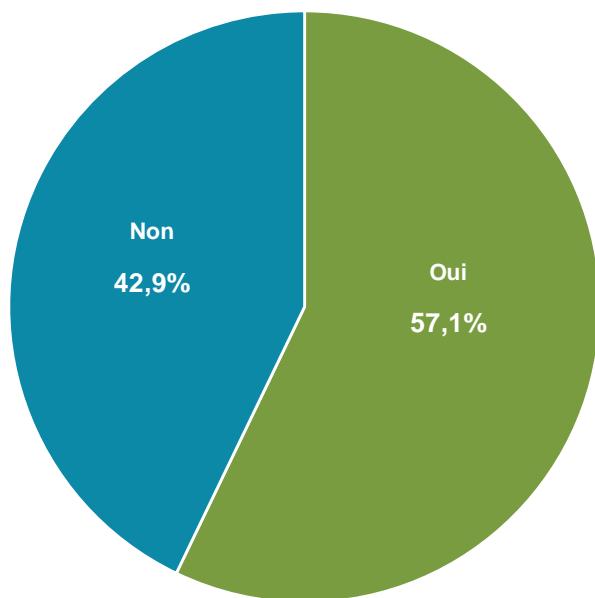
### 5.11.2 Implication des entrepreneurs au sein de réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs

Nous avons également demandé aux entrepreneurs s'ils étaient impliqués dans des réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs. Il est en effet démontré que l'insertion des entrepreneurs dans des réseaux contribue à favoriser l'innovation dans les entreprises. Ce facteur est particulièrement important pour les petites entreprises, car leur développement repose principalement sur les compétences des dirigeants (Fort, Rastoin et Temri, 2005).

Un peu plus de la moitié des entrepreneurs (57,2 %) sont impliqués dans divers réseaux regroupant des entrepreneurs du bioalimentaire ou de diverses industries. Divers exemples ont été mentionnés par les entrepreneurs : Association de producteurs dans un secteur spécifique, Chambre de commerce, Comité pour un système agroalimentaire durable, Commission de développement économique, Coopérative pour l'Agriculture de Proximité Écologique, Croquez l'Outaouais, Fair Trade Canada, Marché de l'Outaouais, Marché public, Mentorat avec ID Gatineau, Outaouais d'Abord, Plan de développement de la zone agricole, Réseau Agriconseils, Société d'aide au développement des collectivités, Table agroalimentaire de l'Outaouais, Union des Producteurs agricoles.

En combinant les taux de participation à des activités de réseautage et aux événements liés au secteur d'activité, on constate que 21 % des propriétaires et dirigeants ne sont pas impliqués dans aucune de ces activités.

**Les propriétaires/dirigeants sont-ils impliqués au sein de réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs (par ex. : associations et regroupements liés à votre secteur d'activité, chambre de commerce, marchés publics, tables régionales ou sectorielles, UPA, mentorat, regroupement en ligne, etc.)?**



#### Comparaison par type d'entreprise

Les entreprises non agricoles sont plus nombreuses à ne pas participer à des activités liées au secteur d'activité de l'entreprise (47,2 %) que les agrotransformateurs (29,3 %).

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### **Participation à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui, plus de deux fois par année	36,6%	16,7%
Oui, environ une fois par année	31,7%	30,6%
Non	29,3%	47,2%

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les agrotransformateurs sont davantage impliqués (69,1 %) que les entreprises de transformation (42,9 %) dans des réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs.

**Implication des propriétaires/dirigeants au sein des réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Non	31,0%	57,1%
Oui	69,1%	42,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

**Comparaison par territoire**

La proportion des propriétaires et dirigeants qui ne participent pas à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise varie entre 25 % pour les Collines-de-l'Outaouais et 50 % pour la Vallée-de-la-Gatineau.

**Participation à des colloques, expositions, foires commerciales, salons ou autres activités liées au secteur d'activité de l'entreprise : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui, plus de deux fois par année	37,5%	31,6%	50,0%	6,3%	25,0%	27,3%
Oui, environ une fois par année	12,5%	15,8%	20,0%	68,8%	29,2%	31,2%
Non	50,0%	47,4%	30,0%	25,0%	37,5%	37,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La proportion de l'implication des propriétaires et dirigeants au sein de réseaux varie entre 43,5 % à Gatineau et 75 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

**Implication des propriétaires/dirigeants au sein des réseaux qui favorisent les rencontres et les échanges avec d'autres entrepreneurs : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	75,0%	68,4%	50,0%	58,8%	43,5%	57,1%
Non	25,0%	31,6%	50,0%	41,2%	56,5%	42,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.11.3 Pratiques de collaboration avec d'autres entreprises actuelles et envisagées

Une proportion de 62,3 % des entreprises participent à au moins une pratique de collaboration avec d'autres entreprises actuellement alors que 72,7 % envisagent d'adopter une nouvelle pratique de collaboration éventuellement<sup>47</sup>.

#### Entreprises qui font ou envisagent au moins une pratique de collaboration avec d'autres entreprises

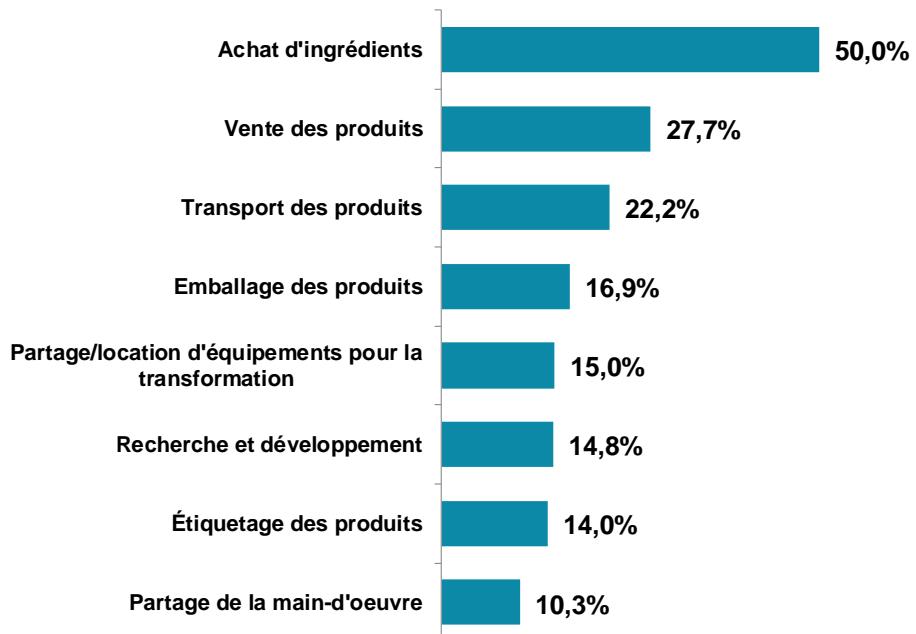
Au moins une pratique actuelle	62,3%
Au moins une pratique envisagée	72,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

#### Pratiques de collaboration actuelles

La moitié des entreprises ont identifié des pratiques de collaboration avec d'autres entreprises pour l'achat d'ingrédients. Nous croyions toutefois qu'il y a eu une mauvaise interprétation des termes « pratiques de collaboration avec d'autres entreprises » et que certains entrepreneurs ont confondu ces pratiques avec celles qui consistent à acheter des ingrédients auprès

#### Pratiques actuellement en place dans les entreprises



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

d'un autre fournisseur. D'ailleurs l'un des répondants confirme nos doutes en expliquant qu'il fait des « achats de produits de ferme à proximité ». Les collaborations entre entreprises pour l'achat d'ingrédient visaient plutôt à identifier des entreprises qui coopèrent pour acheter, par exemple, une plus grande quantité d'ingrédients avec une réduction du prix d'achat. Il faut donc rester prudent pour l'interprétation de cette réponse en particulier.

<sup>47</sup> Nous avons intégré les résultats concernant le partage de cuisine et d'entrepôt qui ont été présentés dans la section 5.6.

De façon générale, les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées en Outaouais.

Un peu plus d'un quart des entreprises (27,7 %) collabore avec d'autres entreprises pour vendre leurs produits. Certaines entreprises, par exemple, vendent les produits d'une autre entreprise au marché public lorsque cette dernière ne peut être présente.

Une proportion de 22,2 % des entreprises collaborent pour le transport des produits. Dans la section 5.6.7, nous avions également questionné les entrepreneurs sur les moyens utilisés pour transporter leurs produits aux points de vente. Ainsi, seulement 6,3 % des entreprises avaient indiqué qu'ils collaboraient avec d'autres entreprises pour maximiser le transport des produits et 17,7 % des entreprises avaient signifié faire affaire avec un service de camionnage et de livraison structurée. Nous présumons donc qu'il y a une importante proportion d'entreprises qui ont considéré le service de camionnage comme de la coopération entre entreprises.

Par ailleurs, 16,9 % des entreprises collaborent pour l'emballage de leurs produits. Le partage/location d'équipements pour la transformation est une pratique peu courante (15 %), ce qui rejoint les réponses de la section 5.6.3 sur le partage de la cuisine: 9 % avaient mentionné utiliser une cuisine située dans une autre entreprise pour réaliser les activités de transformation et 3,8 % utilisaient une cuisine collective.

Peu d'entreprises collaborent pour les activités de recherche et développement (14,8 %), l'étiquetage des produits (14 %) et le partage de la main-d'œuvre (10,3 %).

### **Pratiques de collaboration envisagées par les entreprises**

Un nombre important d'entreprises (72,7 %) envisageraient de collaborer pour certaines tâches. Environ la moitié des entreprises seraient intéressées à collaborer avec d'autres entreprises pour la vente des produits (52,3 %) et la recherche et le développement (47,5 %).

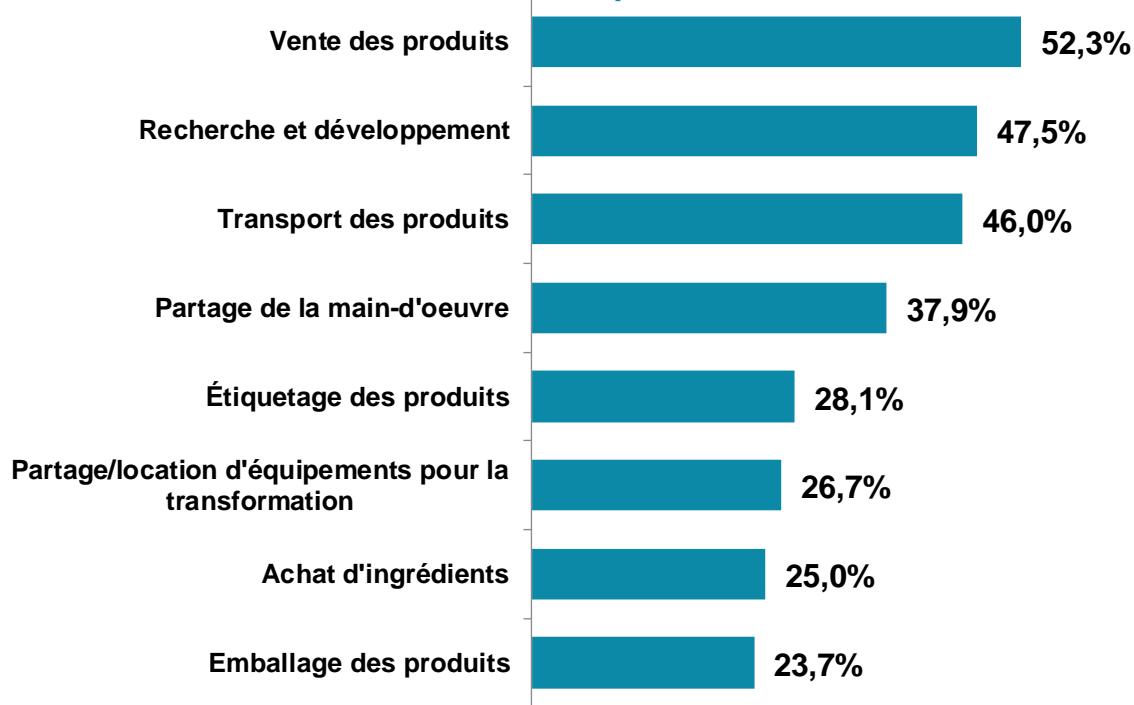
L'adoption de pratiques de collaboration pour le transport des produits est également envisagée par plusieurs entreprises (46 %). « Nous serions ravis de collaborer à la livraison/distribution avec d'autres producteurs autant dans le Pontiac que vers Gatineau et Montréal » explique un entrepreneur de la région. Rappelons que la réduction des coûts de transport est une priorité à court et moyen terme pour 65,9 % des entreprises, dont 37,8 % qui estiment qu'il s'agit d'une priorité urgente.

Le partage de la main-d'œuvre est envisagé par 37,9 % des répondants. L'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre est également un enjeu important qui rejoint 64,6 % des répondants, dont 40,2 % qui considèrent qu'il s'agit d'une priorité urgente (voir section 5.8).

Les pratiques d'étiquetage des produits (28,1 %), de partage/location d'équipements pour la transformation (26,7 %), d'achat d'ingrédients (25 %) et d'emballage de produits (23,7 %) sont celles qui suscitent le moins d'intérêts pour la collaboration entre entreprises. Rappelons néanmoins que des collaborations dans ces domaines pourraient combler certains enjeux mentionnés précédemment comme : l'amélioration des opérations d'étiquetage (un enjeu pour 73,2 %), l'acquisition et la modernisation de l'équipement (un enjeu pour 85,4 %), la réduction des coûts et des délais d'approvisionnement (un enjeu pour 74,4 %), et la réduction des coûts d'emballage des produits (78 %).

Enfin, à la section 5.6.6 sur l'entreposage, 13,5 % des entreprises ont indiqué qu'elles seraient intéressées à louer leur espace d'entreposage non utilisé à une autre entreprise.

### Pratiques de collaboration envisagées dans les entreprises



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Comparaison par type d'entreprise

Le portrait actuel des collaborations entre entreprises est similaire pour celles agricoles et non agricoles avec de légères différences.

### **Entreprises qui font ou envisagent au moins une pratique de collaboration avec d'autres entreprises**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Au moins une pratique actuelle	64,3%	60,0%
Au moins une pratique envisagée	78,6%	65,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux à collaborer pour l'emballage des produits et les activités de recherche et développement alors que les transformateurs ont développé davantage des pratiques de collaboration pour la vente des produits.

Les agrotransformateurs et les transformateurs sont particulièrement intéressés par des collaborations pour la vente des produits, les activités de recherche et développement et le transport des produits. Les agrotransformateurs sont davantage intéressés par le partage de la main-d'œuvre et des équipements pour la transformation alors que les transformateurs souhaitent davantage coopérer pour l'emballage des produits.

### **Pratiques de collaboration actuelles et envisagées : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	52,8%	25,0%	22,2%	46,4%	25,0%	28,6%
Partage/location d'équipements pour la transformation	14,7%	32,4%	52,9%	15,4%	19,2%	65,4%
Étiquetage des produits	12,5%	28,1%	59,4%	16,0%	28,0%	56,0%
Emballage des produits	21,2%	18,2%	60,6%	11,5%	30,8%	57,7%
Transport des produits	20,0%	45,7%	34,3%	25,0%	46,4%	28,6%
Vente des produits	23,7%	55,3%	21,1%	33,3%	48,2%	18,5%
Partage de la main-d'œuvre	12,1%	45,5%	42,4%	8,0%	28,0%	64,0%
Recherche et développement	19,4%	52,8%	27,8%	8,0%	40,0%	52,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

La proportion des entreprises qui ont adopté au moins une pratique de collaboration avec une autre entreprise varie entre 50 % dans le Pontiac et 75 % dans la Vallée-de-la-Gatineau. Pour les entreprises qui envisagent d'adopter au moins une pratique de collaboration, les proportions varient entre 60,9 % à Gatineau et 90 % dans le Pontiac.

## Entreprises qui font ou envisagent au moins une pratique de collaboration avec d'autres entreprises

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Au moins une pratique actuelle	75,0%	63,2%	50,0%	58,8%	65,2%	62,3%
Au moins une pratique envisagée	87,5%	68,4%	90,0%	76,5%	60,9%	72,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### MRC de la Vallée-de-la-Gatineau

Les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau sont plus nombreuses à partager ou louer les équipements pour la transformation et à partager la main-d'œuvre. Une proportion élevée d'entreprises seraient intéressées à collaborer pour les activités de recherche et de développement (75 %) et la vente des produits (57,1 %).

#### Pratiques de collaboration en place et envisagées : Vallée-de-la-Gatineau

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	85,7%	14,3%	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%
Partage/location d'équipements pour la transformation	40,0%	20,0%	40,0%	15,0%	26,7%	58,3%
Transport des produits	33,3%	16,7%	50,0%	22,2%	46,0%	31,7%
Partage de la main-d'œuvre	33,3%	16,7%	50,0%	10,3%	37,9%	51,7%
Vente des produits	28,6%	57,1%	14,3%	27,7%	52,3%	20,0%
Étiquetage des produits	20,0%	0,0%	80,0%	14,0%	28,1%	57,9%
Emballage des produits	20,0%	0,0%	80,0%	16,9%	23,7%	59,3%
Recherche et développement	12,5%	75,0%	12,5%	14,8%	47,5%	37,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### MRC de Papineau

Les entreprises de Papineau sont plus nombreuses à collaborer pour vendre des produits. Les principales activités pour lesquelles les entreprises seraient intéressées à collaborer sont la recherche et le développement (46,7 %), le transport des produits (38,9 %) et l'étiquetage des produits (38,5 %).

#### Pratiques de collaboration en place et envisagées : Papineau

Territoires	Papineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	46,7%	13,3%	40,0%	50,0%	25,0%	25,0%
Vente des produits	35,3%	35,3%	29,4%	27,7%	52,3%	20,0%
Emballage des produits	15,4%	15,4%	69,2%	16,9%	23,7%	59,3%
Partage de la main-d'œuvre	14,3%	35,7%	50,0%	10,3%	37,9%	51,7%
Partage/location d'équipements pour la transformation	12,5%	25,0%	62,5%	15,0%	26,7%	58,3%
Transport des produits	11,1%	38,9%	50,0%	22,2%	46,0%	31,7%
Recherche et développement	6,7%	46,7%	46,7%	14,8%	47,5%	37,7%
Étiquetage des produits	0,0%	38,5%	61,5%	14,0%	28,1%	57,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC de Pontiac

Les entreprises du Pontiac sont plus nombreuses à collaborer pour les activités de recherche et développement et pour le partage de la main-d'œuvre. Une proportion élevée d'entreprises seraient intéressées à collaborer pour la vente des produits (87,5 %), le transport des produits (60 %), pour l'achat d'ingrédients (42,9 %) ou encore les activités de recherche et développement (42,9 %).

### Pratiques de collaboration en place et envisagées : Pontiac

Territoires	Pontiac			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	42,9%	42,9%	14,3%	50,0%	25,0%	25,0%
Recherche et développement	28,6%	42,9%	28,6%	14,8%	47,5%	37,7%
Transport des produits	20,0%	60,0%	20,0%	22,2%	46,0%	31,7%
Partage de la main-d'oeuvre	20,0%	40,0%	40,0%	10,3%	37,9%	51,7%
Partage/location d'équipements pour la transformation	14,3%	28,6%	57,1%	15,0%	26,7%	58,3%
Étiquetage des produits	14,3%	14,3%	71,4%	14,0%	28,1%	57,9%
Emballage des produits	0,0%	28,6%	71,4%	16,9%	23,7%	59,3%
Vente des produits	0,0%	87,5%	12,5%	27,7%	52,3%	20,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## MRC des Collines-de-l'Outaouais

Les entreprises des Collines-de-l'Outaouais sont plus nombreuses à collaborer pour les activités de recherche et développement et pour l'emballage et l'étiquetage des produits. Une proportion élevée d'entreprises seraient intéressées à collaborer pour le transport des produits (71,4 %), le partage de la main-d'œuvre (60 %), la vente de produits (53,3 %) et l'achat d'ingrédients (46,7 %).

### Pratiques de collaboration en place et envisagées : Collines-de-l'Outaouais

Territoires	Collines-de-l'Outaouais			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	40,0%	46,7%	13,3%	50,0%	25,0%	25,0%
Vente des produits	33,3%	53,3%	13,3%	27,7%	52,3%	20,0%
Recherche et développement	28,6%	35,7%	35,7%	14,8%	47,5%	37,7%
Emballage des produits	26,7%	33,3%	40,0%	16,9%	23,7%	59,3%
Étiquetage des produits	21,4%	35,7%	42,9%	14,0%	28,1%	57,9%
Partage/location d'équipements pour la transformation	15,4%	38,5%	46,2%	15,0%	26,7%	58,3%
Transport des produits	14,3%	71,4%	14,3%	22,2%	46,0%	31,7%
Partage de la main-d'œuvre	0,0%	60,0%	40,0%	10,3%	37,9%	51,7%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Ville de Gatineau

Les entreprises de la Ville de Gatineau sont plus nombreuses à collaborer pour le transport des produits. Les principales activités pour lesquelles les entreprises seraient intéressées à

collaborer sont la vente de produits (50 %), la recherche et le développement (47,1 %) et le transport des produits (40 %).

#### Pratiques de collaboration en place et envisagées : Ville de Gatineau

Territoires	Gatineau			Outaouais		
	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée	Pratique actuelle	Pratique envisagée	Pratique non envisagée
Achat d'ingrédients	50,0%	15,0%	35,0%	50,0%	25,0%	25,0%
Transport des produits	35,0%	40,0%	25,0%	22,2%	46,0%	31,7%
Vente des produits	27,8%	50,0%	22,2%	27,7%	52,3%	20,0%
Étiquetage des produits	16,7%	27,8%	55,6%	14,0%	28,1%	57,9%
Emballage des produits	15,8%	26,3%	57,9%	16,9%	23,7%	59,3%
Partage/location d'équipements pour la transformation	10,5%	21,1%	68,4%	15,0%	26,7%	58,3%
Recherche et développement	5,9%	47,1%	47,1%	14,8%	47,5%	37,7%
Partage de la main-d'oeuvre	5,6%	27,8%	66,7%	10,3%	37,9%	51,7%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## FAITS SAILLANTS SUR LES RELATIONS DE COOPÉRATION ENTRE LES ENTREPRISES ET LA PARTICIPATION À DES RÉSEAUX ET À DES ÉVÉNEMENTS

- Plus de la moitié des entrepreneurs (58,5 %) participent à diverses activités liées au secteur de l'entreprise (par exemple, associations et congrès, diners-causeries, forum agroalimentaire), dont 27,3 % plus de deux fois par année. Il y a donc une proportion importante qui ne participe pas (37,7 %) ou encore très peu, une fois par année (31,2 %), à ce type d'activité.
- Plus de la moitié des entrepreneurs (57,2 %) sont impliqués dans divers réseaux regroupant des entrepreneurs, par exemple, des associations de producteurs dans un secteur spécifique, des chambres de commerce, des comités et conseils d'administration, des activités de mentorat, etc.
- En combinant les taux de participation à des activités de réseautage et aux événements liés au secteur d'activité, 21 % des propriétaires et dirigeants ne sont pas impliqués dans aucune de ces activités.
- Une proportion de 62,3 % des entreprises participent à au moins une pratique de collaboration avec d'autres entreprises et 72,7 % envisagent d'adopter une nouvelle pratique de collaboration éventuellement.
- De façon générale, les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées en Outaouais : 27,7 % collaborent pour vendre leurs produits, 22,2 % pour le transport des produits, 16,9 % pour l'emballage de leurs produits, 15 % pour le partage/location d'équipement pour la transformation, 14,8 % pour les activités de recherche et développement, 14 % pour l'étiquetage des produits et 10,3 % pour le partage de la main-d'œuvre.
- Un nombre important d'entreprises (72,7 %) envisageraient de collaborer pour certaines tâches. Les entrepreneurs ont manifesté un intérêt plus important pour les pratiques de collaboration suivantes : la vente des produits (52,3 %), la recherche et le développement (47,5 %), le transport des produits (46 %), le partage de la main-d'œuvre (37,9 %).
- Même s'il existe plusieurs enjeux dans ces domaines, les pratiques pour l'étiquetage des produits (28,1 %), le partage/location d'équipements pour la transformation (26,7 %), l'achat d'ingrédients (25 %) et l'emballage de produits (23,7 %) sont celles qui suscitent le moins d'intérêts pour la collaboration entre entreprises.

## 5.12 Outils de planification et de gestion et financement

Dans cette section, nous présentons un aperçu de la santé de l'entreprise au niveau de sa planification et de sa gestion. L'utilisation d'outils stratégiques de gestion au sein d'une entreprise est en effet reconnue pour être un facteur de succès notamment parce que la prise de décision n'est pas basée uniquement sur l'intuition des entrepreneurs, mais sur des chiffres et des analyses qui reflètent la réalité.

Dans un premier temps, nous nous intéressons à l'utilisation dans les entreprises des outils stratégiques suivants : planification stratégique avec des objectifs et un plan pour les atteindre, outil de suivi pour mesurer les progrès accomplis, planification financière, ainsi que la manière utilisée pour fixer le prix de vente des produits.

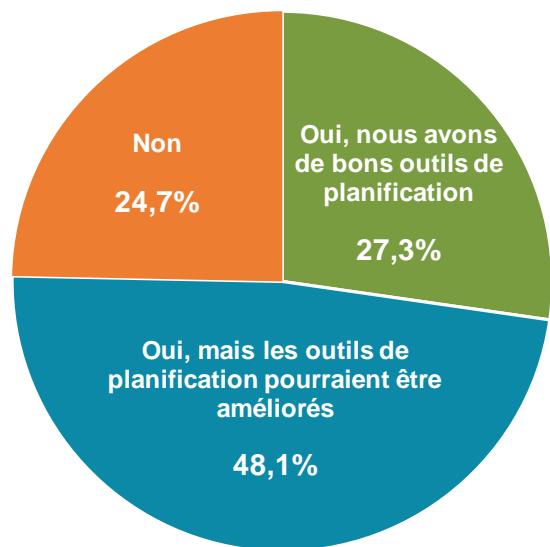
Nous examinons par la suite si les entreprises ont planifié une relève pour leur entreprise, car il s'agit d'un enjeu qui devient de plus en plus important au fil des années en Outaouais.

Enfin, la proportion des entrepreneurs qui ont obtenu un soutien financier gouvernemental pour les activités de transformation est présentée suivie de l'identification des activités qui auraient besoin de financement.

### 5.12.1 Planification stratégique

Parmi les entreprises, 75,4 % ont une planification stratégique et 24,7 % n'en ont pas. Parmi celles qui ont une planification stratégique, 48,1 % d'entre elles estiment qu'elles pourraient être améliorées. Il y a donc 72,8 % des entreprises qui ont des besoins pour mettre en place ou améliorer leur planification stratégique. « On en avait une depuis de nombreuses années, explique un entrepreneur, mais les temps pandémiques sont trop fluides pour cela ».

Avez-vous fait une planification stratégique pour votre entreprise, avec des objectifs et un plan pour les atteindre?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## 5.12.2 Outils de suivi pour mesurer les progrès

Une proportion de 61,1 % des entreprises mesurent les progrès accomplis en regard de leur planification et des objectifs établis alors que 39 % ne font pas cet exercice. Parmi celles qui ont des outils de mesures, 40,3 % estiment que ces outils pourraient être améliorés. Il y a donc 79,3 % des entreprises qui ont des besoins pour mettre en place ou améliorer les outils de suivi.

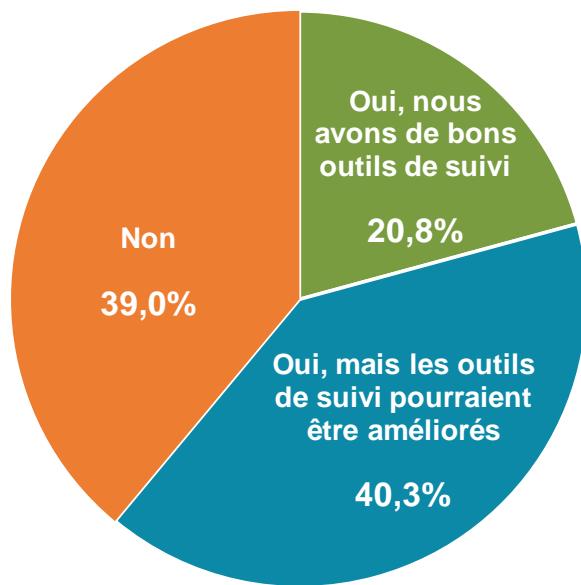
## 5.12.3 Planification financière

Une proportion de 77,9 % des entreprises disposent d'une planification financière, c'est-à-dire un portrait de la situation financière actuelle et un plan pour atteindre les objectifs financiers de l'entreprise. Parmi eux, 55,8 % estiment que ces outils pourraient être améliorés.

En ajoutant ceux qui ne disposent pas de ce type d'outil (22 %), il y a donc 78 % des entreprises qui ont des besoins pour se doter ou améliorer les outils financiers.

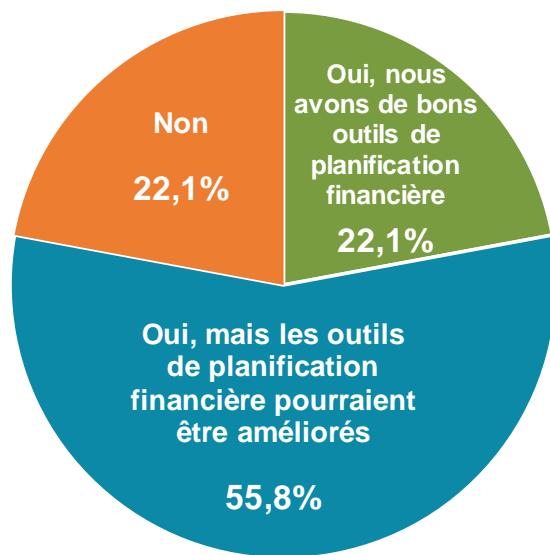
Rappelons que dans la section 5.8, 70,7 % des entreprises ont indiqué que l'amélioration de la gestion financière était une priorité, et ce surtout à moyen terme. De plus, l'amélioration de la gestion et de l'inventaire des ventes est un enjeu pour 65,9 % des entreprises.

Mesurez-vous les progrès accomplis en regard de la planification et des objectifs établis?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Avez-vous une planification financière pour votre entreprise, c'est-à-dire un portrait de la situation financière actuelle et un plan pour atteindre les



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Importance des enjeux de gestion

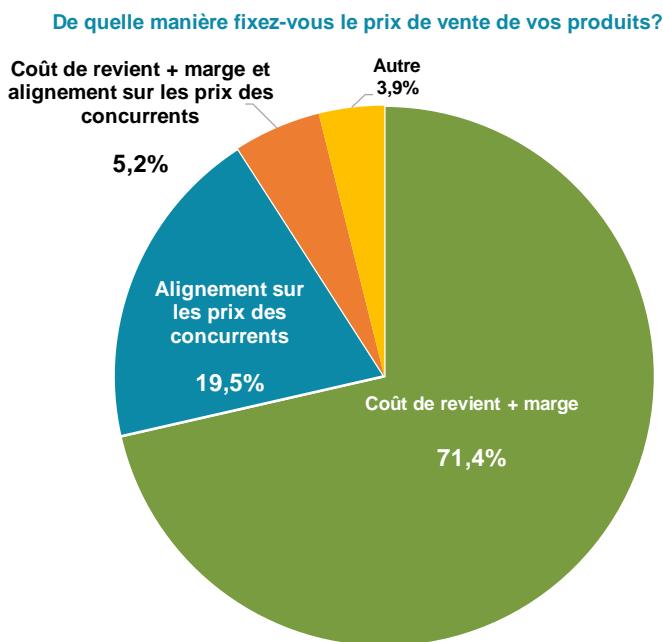
Enjeu	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Améliorer la gestion financière	25,6%	45,1%	70,7%
Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	35,4%	30,5%	65,9%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.12.4 Les coûts de revient et le prix de vente des produits

Connaître la somme des dépenses pour la production et la distribution d'un produit afin de déterminer son prix de vente est important. « Le calcul du coût de revient des produits alimentaires est une étape qui est souvent négligée. Cependant, il s'agit d'une analyse essentielle qui permet de prendre des décisions stratégiques quant à la gestion de l'entreprise, de son portefeuille de produits, et pour la commercialisation de ceux-ci, afin d'améliorer la rentabilité de l'entreprise » (O'Grady, 2020).

La majorité des entreprises (71,4 %) fixent le prix de leurs produits sur le coût de revient et la marge. S'ajoute un 5,2 % qui ont spécifié qu'il ajuste leur prix sur le coût de revient tout en tenant compte des prix des concurrents. Près d'une entreprise sur 5 (19,5 %) fixe leur prix seulement à partir du prix de leurs concurrents.



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par type d'entreprise

Il y a davantage d'entreprises de transformation (34,3 %) qui n'ont pas de planification stratégique comparativement à 16,7 % chez les agrotransformateurs. Environ la moitié des agrotransformateurs (50 %) et des entreprises de transformation (45,7 %) estiment que leur planification pourrait être améliorée.

**Planification stratégique avec des objectifs et un plan pour les atteindre : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui, nous avons de bons outils de planification	33,3%	20,0%
Oui, mais les outils de planification pourraient être améliorés	50,0%	45,7%
Non	16,7%	34,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Les entreprises de transformation sont également plus nombreuses (51,4 %) à ne pas disposer d'outils d'analyses financières comparativement à 28,6 % chez les agrotransformateurs. Seulement 26,2 % des agrotransformateurs et 14,3 % des entreprises de transformation estiment qu'ils ont de bons outils.

**Outils de mesure des progrès accomplis en regard de la planification ou des objectifs établis : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui, nous avons de bons outils de suivi	26,2%	14,3%
Oui, mais les outils de suivi pourraient être améliorés	45,2%	34,3%
Non	28,6%	51,4%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

La proportion des agrotransformateurs et des entreprises de transformation qui disposent de planification financière est respectivement de 83,4 % et de 71,4 %. Néanmoins, seulement 14,3 % des entreprises de transformation et 28,6 % des agrotransformateurs estiment qu'il s'agit de bons outils.

**Planification financière, c'est-à-dire un portrait de la situation financière actuelle et un plan pour atteindre les objectifs financiers de l'entreprise : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui, nous avons de bons outils de planification financière	28,6%	14,3%
Oui, mais les outils de planification financière pourraient être améliorés	54,8%	57,1%
Non	16,7%	28,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Rappelons que l'amélioration de la gestion financière est plus importante pour les entreprises agricoles alors que les entreprises non agricoles ont mentionné davantage l'amélioration de la gestion de l'inventaire et des ventes comme un enjeu (voir la section 5.8).

#### **Importance des enjeux de gestion: comparaison par type d'entreprise**

	agricole qui fait de la transformation			non agricole qui fait de la transformation		
	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Améliorer la gestion financière	25,0%	50,0%	75,0%	26,3%	39,5%	65,8%
Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	29,6%	29,6%	59,1%	42,1%	31,6%	73,7%

Source : *Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022*

Finalement, les entreprises de transformation sont plus nombreuses à fixer leur prix à partir du coût de revient de revient (80 %) comparativement aux agrotransformateurs (64,3 %).

#### **Méthode utilisée pour fixer le prix de vente des produits : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Coût de revient + marge	64,3%	80,0%
Alignement sur les prix des concurrents	26,2%	11,4%
Autre	9,5%	8,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### **Comparaison par territoire**

La proportion des entreprises qui disposent d'une planification stratégique varie entre 65,2 % à Gatineau et 90 % dans le Pontiac. Néanmoins, la proportion des entrepreneurs qui estiment que ce sont de bons outils fluctue entre 13 % à Gatineau et 50 % dans la Vallée-de-la-Gatineau.

#### **Planification stratégique avec des objectifs et un plan pour les atteindre : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui, nous avons de bons outils de planification	50,0%	36,8%	30,0%	17,7%	13,0%	27,3%
Oui, mais les outils de planification pourraient être améliorés	25,0%	42,1%	60,0%	52,9%	52,2%	48,1%
Non	25,0%	21,1%	10,0%	29,4%	30,4%	24,7%
Autre	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,4%	0,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Dans tous les territoires, il y a un nombre élevé d'entreprises qui n'ont pas d'outils de mesure des progrès accomplis en regard de la planification ou des objectifs établis : les proportions varient entre 30 % pour la MRC Pontiac et 47,8 % pour Gatineau. La MRC Papineau se démarque pour avoir une proportion plus importante d'entreprises qui ont de bons outils de suivi, mais la proportion demeure tout de même faible (31,6 %).

#### **Outils de mesure des progrès accomplis en regard de la planification ou des objectifs établis : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui, nous avons de bons outils de suivi	25,0%	31,6%	20,0%	11,8%	17,4%	20,8%
Oui, mais les outils de suivi pourraient être améliorés	37,5%	36,8%	50,0%	47,1%	34,8%	40,3%
Non	37,5%	31,6%	30,0%	41,2%	47,8%	39,0%
Autre	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

L'amélioration des outils financiers est également un enjeu important, car la proportion des territoires qui disposent de bons outils de planification financière varie entre 5,9 % pour les Collines-de-l'Outaouais et 37,5 % pour la Vallée-de-la-Gatineau.

#### **Planification financière, c'est-à-dire un portrait de la situation financière actuelle et un plan pour atteindre les objectifs financiers de l'entreprise: comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui, nous avons de bons outils de planification financière	37,5%	26,3%	30,0%	5,9%	21,7%	22,1%
Oui, mais les outils de planification financière pourraient être améliorés	62,5%	52,6%	60,0%	52,9%	56,5%	55,8%
Non	0,0%	21,1%	10,0%	41,2%	21,7%	22,1%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Rappelons que l'amélioration de la gestion financière est un enjeu majeur dans la Vallée-de-la-Gatineau (100 %), les Collines-de-l'Outaouais (88,9%), le Pontiac (70 %), à Gatineau (58,3 %) et à Papineau (57,1 %)(voir la section 5.8). La majorité des entreprises ne considèrent pas qu'il s'agit d'une urgence, mais plutôt d'un enjeu à moyen terme.

### Importance de l'enjeu d'améliorer la gestion financière: comparaison par territoire

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Vallée-de-la-Gatineau	33,3%	66,7%	100,0%
Papineau	14,3%	42,9%	57,1%
Pontiac	20,0%	50,0%	70,0%
Collines-de-l'Outaouais	27,8%	61,1%	88,9%
Gatineau	33,3%	25,0%	58,3%
Outaouais	25,6%	45,1%	70,7%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Dans la même veine, l'amélioration de la gestion de l'inventaire et des ventes est un enjeu important dans les Collines-de-l'Outaouais (83,3 %), dans le Pontiac (80 %), dans la Vallée-de-la-Gatineau (77,8%) à Gatineau (62,5 %) et dans une moindre mesure à Papineau (42,9 %). Pour plusieurs entreprises, il s'agit d'une priorité à court terme.

### Importance de l'enjeu d'améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes

	C'est une priorité urgente	C'est une priorité non urgente	Total priorité
Vallée-de-la-Gatineau	44,4%	33,3%	77,8%
Papineau	28,6%	14,3%	42,9%
Pontiac	50,0%	30,0%	80,0%
Collines-de-l'Outaouais	22,2%	61,1%	83,3%
Gatineau	41,7%	20,8%	62,5%
Outaouais	35,4%	30,5%	65,9%

Source : Compilation de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, 2022

Enfin, la majorité des entreprises dans tous les territoires ont adopté de bonnes pratiques pour fixer le prix de leurs produits transformés en se basant sur le coût de revient et la marge. Les proportions varient entre 60 % pour le Pontiac et 87,5 % pour la Vallée-de-la-Gatineau. Néanmoins, il y a une proportion non négligeable d'entreprises qui n'ont pas fait cet exercice.

### Méthode utilisée pour fixer le prix de vente des produits : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Coût de revient + marge	87,5%	68,4%	60,0%	64,7%	78,3%	71,4%
Alignement sur les prix des concurrents	12,5%	26,3%	30,0%	17,7%	13,0%	19,5%
Autre	0,0%	5,3%	10,0%	17,7%	8,7%	3,9%

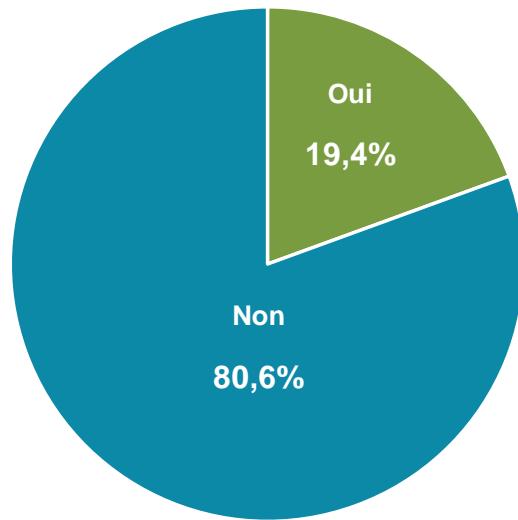
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## 5.12.5 Les plans de relève

En Outaouais, seulement 19,4 % des entreprises disposent d'un plan de relève. « Nous avons besoin d'un plan » explique un entrepreneur. Un autre mentionne que « ce n'est pas prévu pour le moment, mais que c'est une partie importante pour le futur ».

Rappelons également que dans la section sur les ressources humaines (voir section 5.8), 57,2 % des entrepreneurs avaient indiqué que la planification de la relève était un enjeu dans les prochaines années, dont 27,3 % qui estiment qu'il s'agit d'une priorité urgente.

Avez-vous un plan de relève pour votre entreprise?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Nous avons également analysé la proportion des entreprises qui n'avaient pas de plan selon le groupe d'âge des entrepreneurs. Tous les entrepreneurs de 30 ans et moins n'ont pas de plans actuellement. Un entrepreneur explique d'ailleurs que les enfants sont encore trop jeunes pour qu'il se dote d'un tel outil. Seulement 7,1 % des entrepreneurs âgés entre 31 et 40 ans ont un plan de relève. La proportion augmente un peu dans le groupe des 41 à 50 ans, mais reste faible (11,5 %). Ce sont les 51 à 60 ans qui ont davantage planifié la relève de l'entreprise, mais la proportion reste néanmoins faible (40 %) étant donné que l'âge de la retraite approche. Étonnamment, seulement 23,1 % des entrepreneurs âgés de 61 à 70 ans ont un plan de retraite. Finalement, ceux qui ont 71 ans et plus ont tous des plans de relève.

### Entreprises qui ont un plan de relève selon l'âge de l'entrepreneur

	30 ans et moins	31 à 40 ans	41 à 50 ans	51 à 60 ans	61 à 70 ans	Plus de 71 ans
Oui	0,0%	7,1%	11,5%	40,0%	23,1%	100,0%
Non	100,0%	92,9%	88,5%	60,0%	76,9%	0,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par type d'entreprise

Les entreprises agricoles tout comme celles non agricoles sont peu nombreuses à s'être dotées d'un plan de relève.

### Plan de relève pour l'entreprise : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	21,1%	17,7%
Non	79,0%	82,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Comparaison par territoire

Dans tous les territoires, il y a une forte proportion d'entreprises qui n'ont pas de plan de relève. Cela varie entre 57,1 % pour la Vallée-de-la-Gatineau à 88,9 % pour le Pontiac.

### Plan de relève pour l'entreprise : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	42,9%	27,8%	11,1%	12,5%	13,6%	19,4%
Non	57,1%	72,2%	88,9%	87,5%	86,4%	80,6%

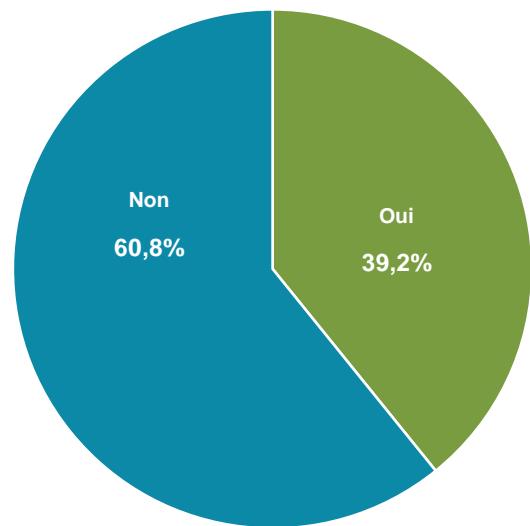
Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## 5.12.6 Soutien financier gouvernemental pour les activités de transformation

Entre 2016 et 2021, 39,2 % des entreprises qui fabriquent des produits transformés ont reçu un soutien financier gouvernemental.

Nous avons identifié les entreprises qui avaient obtenu du financement selon le chiffre d'affaires. Ainsi, ce sont davantage les entreprises qui ont un chiffre d'affaires de 250 000 \$ et plus ainsi que les entreprises avec un chiffre d'affaires entre 50 000 \$ et 99 999 \$ qui ont obtenu un financement. Une faible proportion des entreprises qui ont un chiffre d'affaires entre 100 000 \$ et 249 999 \$ ont reçu du financement.

Entre 2016 et 2021, votre entreprise a-t-elle bénéficié d'un soutien financier gouvernemental pour ses activités de transformation?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Nous avons demandé aux entreprises pour quelles raisons, parmi une liste proposée, elles auraient besoin d'une aide financière. Elles pouvaient indiquer également leur propre réponse.

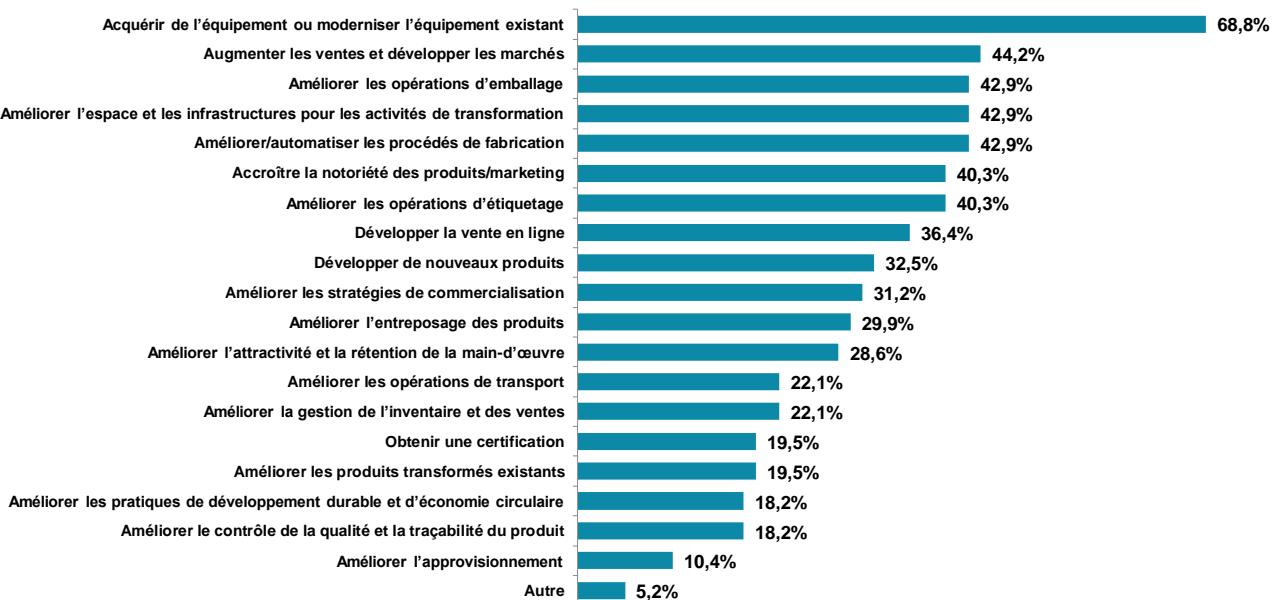
Les réponses obtenues sont similaires aux enjeux prioritaires identifiés par les entrepreneurs à la section 5.8. Ainsi, une proportion de 68,8 % des entreprises a indiqué qu'une aide financière leur permettrait d'acquérir ou de moderniser de l'équipement. Augmenter les ventes et développer les marchés est la deuxième raison la plus invoquée (44,2 %). L'amélioration/automatisation des procédés de fabrication, l'amélioration de l'espace et des infrastructures pour les activités de transformation et des opérations d'emballage rejouent respectivement 42,9 % des entreprises. 40,3 % des entreprises auraient besoin de financement pour améliorer les opérations d'étiquetage et la notoriété des produits/marketing. Environ un tiers des entreprises souhaiteraient obtenir du financement pour développer la vente en ligne (36,4 %) et développer de nouveaux produits (32,5 %). Dans les autres réponses, mentionnons qu'un entrepreneur a indiqué qu'un financement serait souhaitable pour une « Reconnaissance de la production artisanale et écologique (rétribution de pratiques) ».

#### Entreprises qui a obtenu un soutien financier gouvernemental selon le chiffre d'affaires

Moins de 50 000 \$	26,7%
50 000 \$ à 99 999 \$	40,0%
100 000 \$ à 249 999 \$	8,3%
250 000 \$ à 499 999 \$	75,0%
500 000 \$ à 999 999 \$	44,4%
1 millions et plus	55,6%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

#### Pour quelles raisons parmi les suivantes auriez-vous besoin d'une aide financière?



Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par type d'entreprise**

Les agrotransformateurs (40,5 %) sont un peu plus nombreux que les entreprises de transformation (34,3 %) à avoir obtenu un appui financier.

### **Soutien financier gouvernemental entre 2016 et 2021: comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Oui	40,5%	34,3%
Non	59,5%	65,7%

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Pour les deux types d'entreprises, l'acquisition ou la modernisation de l'équipement arrive au premier rang des raisons qui motivent le besoin d'aide financière. Le besoin de financement pour augmenter les ventes et développer les marchés est plus présent chez les entreprises de transformation (51,4 %) que chez les agrotransformateurs (34,3 %). Pour ces derniers, c'est l'amélioration de l'espace et des infrastructures pour les activités de transformation qui arrive au 2<sup>e</sup> rang (50 %) comparativement à 34,3 % chez les entreprises de transformation.

### **Raisons qui motivent le besoin d'aide financière : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Acquérir de l'équipement ou moderniser l'équipement existant	66,7%	71,4%
Améliorer l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation	50,0%	34,3%
Améliorer/automatiser les procédés de fabrication	42,9%	42,9%
Améliorer les opérations d'emballage	40,5%	45,7%
Accroître la notoriété des produits/marketing	40,5%	40,0%
Développer la vente en ligne	40,5%	31,4%
Augmenter les ventes et développer les marchés	38,1%	51,4%
Améliorer les opérations d'étiquetage	38,1%	42,9%
Améliorer l'entreposage des produits	38,1%	20,0%
Améliorer les stratégies de commercialisation	31,0%	31,4%
Améliorer l'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre	31,0%	25,7%
Développer de nouveaux produits	28,6%	37,1%
Obtenir une certification	21,4%	17,1%
Améliorer les produits transformés existants	16,7%	22,9%
Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	16,7%	20,0%
Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	14,3%	31,4%
Améliorer les opérations de transport	14,3%	31,4%
Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	14,3%	22,9%
Améliorer l'approvisionnement	7,1%	14,3%

*Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## **Comparaison par territoire**

Les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau (50 %) et de Gatineau (43,5 %) ont été un peu plus nombreuses à obtenir un appui financier du gouvernement.

### **Soutien financier gouvernemental entre 2016 et 2021 : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Oui	50,0%	31,6%	30,0%	35,3%	43,5%	37,7%
Non	50,0%	68,4%	70,0%	64,7%	56,5%	62,3%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

Acquérir de l'équipement ou le moderniser est la principale raison qui motive le besoin d'une aide financière dans tous les territoires.

Dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, la moitié des entreprises souhaiterait recevoir du financement pour augmenter les ventes et développer les marchés, accroître la notoriété des produits/marketing, développer la vente en ligne et pour améliorer l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation.

Dans la MRC Papineau, 63,2 % des entreprises souhaiteraient recevoir de l'aide financière pour améliorer l'entreposage des produits et 57,9 % voudraient améliorer l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation. Pour environ la moitié des entreprises, le financement contribuerait également à améliorer les opérations d'étiquetage (52,6 %), améliorer/automatiser les procédés de fabrication (47,4 %) et développer la vente en ligne (47,4 %).

Dans la MRC de Pontiac, 60 % des entreprises souhaiteraient obtenir un soutien financier pour augmenter les ventes et développer les marchés, améliorer l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation ou encore accroître la notoriété des produits/marketing. La moitié des entreprises aurait besoin de financement pour améliorer les stratégies de commercialisation.

Dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais, 47,1 % des entreprises utiliseraient le financement pour améliorer les opérations d'emballage et améliorer/automatiser les procédés de transformation et 41,2 % souhaiteraient obtenir du financement pour l'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre.

Dans la Ville de Gatineau, 56,5 % des entreprises souhaiteraient obtenir du financement pour augmenter les ventes et développer les marchés et améliorer/automatiser les procédés de

transformation. Une proportion de 47,8 % des entreprises utiliseraient le financement pour améliorer les opérations d'emballage et 43,5 % pour accroître la notoriété des produits/marketing.

#### Raisons qui motivent le besoin d'aide financière : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Acquérir de l'équipement ou moderniser l'équipement existant	87,5%	63,2%	80,0%	64,7%	65,2%	68,8%
Augmenter les ventes et développer les marchés	50,0%	31,6%	60,0%	29,4%	56,5%	44,2%
Améliorer l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation	50,0%	57,9%	60,0%	29,4%	30,4%	42,9%
Améliorer les opérations d'emballage	37,5%	42,1%	30,0%	47,1%	47,8%	42,9%
Améliorer/automatiser les procédés de fabrication	12,5%	47,4%	20,0%	47,1%	56,5%	42,9%
Accroître la notoriété des produits/marketing	50,0%	31,6%	60,0%	29,4%	43,5%	40,3%
Améliorer les opérations d'étiquetage	37,5%	52,6%	40,0%	35,3%	34,8%	40,3%
Développer la vente en ligne	50,0%	47,4%	30,0%	23,5%	34,8%	36,4%
Développer de nouveaux produits	37,5%	26,3%	40,0%	29,4%	34,8%	32,5%
Améliorer les stratégies de commercialisation	37,5%	21,1%	50,0%	29,4%	30,4%	31,2%
Améliorer l'entreposage des produits	37,5%	63,2%	10,0%	11,8%	21,7%	29,9%
Améliorer l'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre	25,0%	31,6%	20,0%	41,2%	21,7%	28,6%
Améliorer la gestion de l'inventaire et des ventes	12,5%	26,3%	30,0%	11,8%	26,1%	22,1%
Améliorer les opérations de transport	12,5%	21,1%	20,0%	17,7%	30,4%	22,1%
Obtenir une certification	37,5%	21,1%	10,0%	11,8%	21,7%	19,5%
Améliorer les produits transformés existants	12,5%	10,5%	20,0%	17,7%	30,4%	19,5%
Améliorer le contrôle de la qualité et la traçabilité du produit	25,0%	10,5%	20,0%	5,9%	30,4%	18,2%
Améliorer les pratiques de développement durable et d'économie circulaire	25,0%	15,8%	20,0%	5,9%	26,1%	18,2%
Améliorer l'approvisionnement	12,5%	5,3%	10,0%	5,9%	17,4%	10,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## FAITS SAILLANTS SUR LES OUTILS DE PLANIFICATION ET DE GESTION ET LE FINANCEMENT

- Parmi les entreprises, 75,4 % disposent d'une planification stratégique et 24,7 % n'en ont pas. Parmi celles qui ont une planification stratégique, 48,1 % d'entre elles estiment qu'elles pourraient être améliorées.
- Une proportion de 61,1 % des entreprises mesurent les progrès accomplis en regard de leur planification et des objectifs établis alors que 39 % ne font pas cet exercice. Parmi celles qui ont des outils de mesures, 40,3 % indiquent que ces outils pourraient être améliorés.
- Une proportion de 77,9 % des entreprises possèdent une planification financière, c'est-à-dire un portrait de la situation financière actuelle et un plan pour atteindre les objectifs financiers de l'entreprise. Parmi eux, 55,8 % estiment que ces outils pourraient être améliorés.
- Rappelons que dans la section sur les enjeux, 70,7 % des entreprises ont indiqué que l'amélioration de la gestion financière était une priorité, et ce surtout à moyen terme. De plus, l'amélioration de la gestion et de l'inventaire des ventes est un enjeu pour 65,9 % des entreprises.
- La majorité des entreprises (71,4 %) fixent le prix de leurs produits sur le coût de revient et la marge. S'ajoute un 5,2 % qui l'ajuste sur le coût de revient tout en tenant compte des prix des concurrents. Près d'une entreprise sur 5 (19,5 %) fixe leur prix seulement à partir de celui de leurs concurrents.
- En Outaouais, seulement 19,4 % des entreprises disposent d'un plan de relève. Rappelons également que dans la section sur les ressources humaines, 57,2 % des entrepreneurs avaient indiqué que la planification de la relève était un enjeu dans les prochaines années, dont 27,3 % qui estiment qu'il s'agit d'une priorité urgente.
- Entre 2016 et 2021, 39,2 % des entreprises qui fabriquent des produits transformés ont reçu un soutien financier gouvernemental. Ce sont davantage les entreprises qui ont un chiffre d'affaires de 250 000 \$ et plus qui ont obtenu ce type de financement.
- Une proportion de 68,8 % des entreprises auraient besoin d'une aide financière pour acquérir ou moderniser de l'équipement pour la transformation des produits. Près de la moitié des entreprises (44,2 %) souhaiterait également recevoir une aide financière afin d'augmenter leurs ventes et développer les marchés. De plus, pour 42,9 % des entreprises, un soutien financier permettrait d'améliorer les procédés de fabrication, l'espace et les infrastructures pour les activités de transformation et les opérations d'emballage alors que 40,3 % auraient besoin d'un financement pour améliorer les opérations d'étiquetage et la notoriété des produits/marketing.

## **5.13 Avantages et désavantages des milieux de vie pour les entreprises en Outaouais**

L'ancrage des entreprises à leur milieu de vie est important pour le développement des PME. Le lieu de l'entreprise est également le milieu de vie de l'entrepreneur qui est par le fait même un habitant et un citoyen membre de sa communauté locale (Fortin et Handfield, 2010). En Outaouais, l'entreprise fait d'ailleurs souvent partie d'un projet de vie, souvent familial, comme nous l'avons constaté dans la section 5.4 sur le profil des entrepreneurs. « De nombreuses études montrent que les PME présentent une insertion territoriale forte. [...] Cet enracinement, ces liens de proximité tissés avec l'environnement local, permet aux PME d'être "souvent incubatrices d'idées nouvelles", grâce à une connaissance précise des besoins des marchés que ces relations engendrent » (Torrès, 1999, cité par Fort, Rastoin et Temri, 2005, p.53). À cet égard, il devient important de mieux comprendre les besoins de l'entreprise envers son milieu.

Quelles sont les raisons qui ont amené l'entrepreneur à s'établir sur le territoire et quels sont les bénéfices et les désavantages de ce milieu de vie actuellement ? Les entrepreneurs demeurent-ils optimistes face au développement futur de leur territoire ? Cette section apporte quelques pistes à ces questionnements.

### **5.13.1 Raisons pour créer ou acheter l'entreprise à cet endroit**

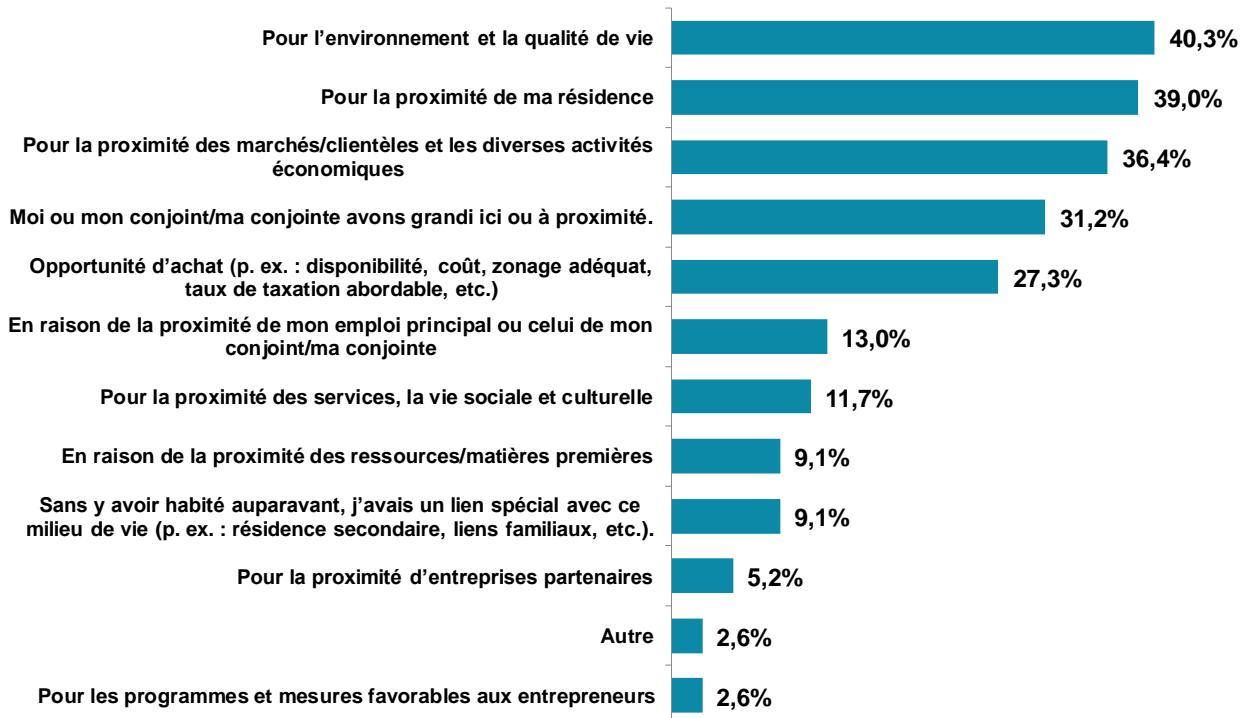
Nous avons demandé à l'entrepreneur les raisons qui avaient motivé le choix de créer ou d'acheter l'entreprise à cet endroit. Ils pouvaient cocher plus d'une réponse.

Dans les théories de l'économie classique, il est généralement reconnu que les principaux facteurs de localisation des entreprises sont la disponibilité de la ressource à transformer, la main-d'œuvre et la distance des marchés. Or, comme le confirme notre enquête, la logique est différente pour les TPE-PME, car, pour l'entrepreneur, le lieu de production est également le lieu de vie (Fortin et Handfield, 2010).

L'environnement et la qualité de vie arrivent en effet en tête de liste des facteurs de localisation : 40,3 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit.

La proximité de la résidence arrive au 2<sup>e</sup> rang (39 %). Rappelons que dans le cas des agrotransformateurs, le lieu de l'entreprise et le lieu de l'habitation sont souvent le même.

**Au départ, pour quelles raisons avez-vous choisi de créer ou d'acheter votre entreprise à cet endroit? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent.**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

Les raisons économiques arrivent au 3<sup>e</sup> rang : 36,4 % des entrepreneurs ont indiqué que la proximité des marchés/clientèles et les diverses activités économiques ont été un facteur de localisation important des entreprises.

Le fait que l'entrepreneur ou sa conjointe a grandi sur le territoire ou à proximité a été un facteur important pour 31,2 % des entreprises. Ce chiffre correspond à la proportion des entrepreneurs (31,9 %) qui sont originaires de l'Outaouais (voir section 5.4.1). Par ailleurs, 9,1 % des entrepreneurs ont indiqué que même s'il n'y avait jamais habité auparavant, ils avaient un lien spécial avec le milieu de vie (par exemple, résidence secondaire, liens familiaux, etc.) ce qui a contribué à s'y installer.

Pour 27,3 % des entreprises, une opportunité (p. ex. : disponibilité, coût, zonage adéquat, taux de taxation abordable, etc.) a contribué à la création ou à l'achat de l'entreprise.

## Comparaison par type d'entreprise

On observe des différences entre les raisons qui ont motivé les agrotransformateurs et les entreprises de transformation à s'installer à cet endroit. L'environnement et la qualité de vie arrivent au 1<sup>er</sup> rang (52,4 %) chez les agriculteurs alors qu'ils arrivent au 4<sup>e</sup> rang chez les entreprises non agricoles (25,7 %). Pour ces dernières, ce sont surtout la proximité des marchés/clientèles et les diverses activités économiques (45,7 %) qui ont été des facteurs importants, suivis de la proximité de la résidence (40 %). Pour les agrotransformateurs, l'opportunité d'achat a été importante dans le choix de la localisation de l'entreprise (42,9 %) alors que ce n'est pas le cas chez les entreprises de transformation (8,6 %). La proximité des services, la vie sociale et culturelle est un facteur plus important pour les entreprises de transformation alors que la proximité des ressources/matières premières a été davantage identifiée par les agrotransformateurs.

### Raisons qui ont motivé le choix de la localisation de l'entreprise : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Pour l'environnement et la qualité de vie	52,4%	25,7%
Opportunité d'achat (p. ex. : disponibilité, coût, zonage adéquat, taux de taxation abordable, etc.)	42,9%	8,6%
Pour la proximité de ma résidence	38,1%	40,0%
Pour la proximité des marchés/clientèles et les diverses activités économiques	28,6%	45,7%
Moi ou mon conjoint/ma conjointe avons grandi ici ou à proximité.	26,2%	37,1%
En raison de la proximité de mon emploi principal ou celui de mon conjoint/ma conjointe	16,7%	8,6%
En raison de la proximité des ressources/matières premières	16,7%	0,0%
Sans y avoir habité auparavant, j'avais un lien spécial avec ce milieu de vie (p. ex. : résidence secondaire, liens familiaux, etc.).	11,9%	5,7%
Pour la proximité d'entreprises partenaires	7,1%	2,9%
Pour la proximité des services, la vie sociale et culturelle	4,8%	20,0%
Autre	4,8%	0,0%
Pour les programmes et mesures favorables aux entrepreneurs	2,4%	2,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par MRC

On note également des différences notables entre les MRC. Puisqu'à Gatineau, il y a une forte proportion d'entreprises de transformation, les résultats reflètent cette différence.

#### Raisons qui ont motivé le choix de la localisation de l'entreprise : comparaison par territoire

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Pour l'environnement et la qualité de vie	62,5%	57,9%	30,0%	52,9%	13,0%	40,3%
Pour la proximité de ma résidence	75,0%	26,3%	40,0%	47,1%	30,4%	39,0%
Pour la proximité des marchés/clientèles et les diverses activités économiques	12,5%	36,8%	10,0%	41,2%	52,2%	36,4%
Moi ou mon conjoint/ma conjointe avons grandi ici ou à proximité.	12,5%	36,8%	30,0%	17,7%	43,5%	31,2%
Opportunité d'achat (p. ex. : disponibilité, coût, zonage adéquat, taux de taxation abordable, etc.)	50,0%	31,6%	40,0%	17,7%	17,4%	27,3%
En raison de la proximité de mon emploi principal ou celui de mon conjoint/ma conjointe	12,5%	5,3%	20,0%	11,8%	17,4%	13,0%
Pour la proximité des services, la vie sociale et culturelle	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	21,7%	11,7%
Sans y avoir habité auparavant, j'avais un lien spécial avec ce milieu de vie (p. ex. : résidence secondaire, liens familiaux, etc.).	25,0%	15,8%	0,0%	5,9%	4,4%	9,1%
En raison de la proximité des ressources/matières premières	25,0%	10,5%	10,0%	11,8%	0,0%	9,1%
Pour la proximité d'entreprises partenaires	0,0%	5,3%	0,0%	5,9%	8,7%	5,2%
Pour les programmes et mesures favorables aux entrepreneurs	0,0%	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%	2,6%
Autre	0,0%	5,3%	0,0%	5,9%	0,0%	2,6%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

L'environnement et la qualité de vie sont des facteurs majeurs pour les entreprises qui ont choisi de s'établir dans la Vallée-de-la-Gatineau (62,5 %), à Papineau (57,9 %) et dans les Collines-de-l'Outaouais (52,9 %) et dans une moindre mesure dans le Pontiac (30 %). Peu d'entrepreneurs ont identifié ce facteur à Gatineau (13 %).

À Gatineau, la proximité des marchés/clientèles et diverses activités économiques a motivé plus de la moitié des entreprises (54,2 %) à s'y installer. Ce facteur est également important dans les Collines-de-l'Outaouais (47,1 %), le Pontiac (40 %) et à Papineau (36,8 %). Le fait que l'entrepreneur ou son conjoint/conjointe a grandi sur le territoire ou à proximité est également un facteur important à Gatineau (43,5 %) et dans une moindre mesure à Papineau (36,8 %) et dans le Pontiac (30 %).

La proximité de la résidence est également un facteur majeur dans la Vallée-de-la-Gatineau (75 %), dans les Collines-de-l'Outaouais (47,1 %) et dans le Pontiac (40 %).

L'opportunité d'achat est un facteur qui a joué davantage pour les entreprises en milieu rural : 50 % dans la Vallée-de-la-Gatineau, 40 % dans le Pontiac et 31,6 % à Papineau.

#### 5.13.2 Les principaux avantages et inconvénients de la localisation de l'entreprise actuellement

Nous avons demandé aux entrepreneurs, quels sont les avantages et les inconvénients actuellement engendrés par la localisation de leur entreprise. Soulignons d'entrée de jeu que

les entrepreneurs ont été beaucoup plus nombreux à identifier des avantages que des inconvénients.

## Les principaux avantages

Les facteurs identifiés dès le départ pour la création ou l'achat de l'entreprise constituent encore aujourd'hui des avantages importants pour les entreprises.

**Actuellement, quels sont les principaux avantages à ce que votre entreprise soit localisée à cet endroit?**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

La qualité du cadre de vie arrive toujours au premier rang avec 48,1 % des entrepreneurs qui ont mentionné ce facteur comme un avantage. Dans les désavantages, aucun entrepreneur n'a identifié que la qualité de vie laissait à désirer.

La proximité de la clientèle est le deuxième principal avantage mentionné (42,9 %), suivi du bon zonage et d'une réglementation appropriée (37,7 %). À ce propos, un entrepreneur explique que son entreprise est située en zone agricole, « ce qui présente de nombreux avantages pour la partie agricole de notre entreprise, mais est très limitant (CPTAQ) pour la partie transformation ».

La proximité des principaux axes routiers a été identifiée comme un avantage par 33,8 % des entrepreneurs.

### **Les principaux inconvénients**

Les entreprises ont identifié trois principaux désavantages qui se classent ex aequo au 1<sup>er</sup> rang avec 29,9 % : la distance des fournisseurs, le faible soutien de la municipalité et la piètre qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile). Soulignons que l'enquête a eu lieu au printemps 2022 alors que le système de haute vitesse n'était pas encore déployé entièrement dans le secteur rural en Outaouais. Depuis ce temps, l'accessibilité des services Internet en milieux ruraux s'est améliorée.

La distance de la clientèle et le transport en commun inexistant ou éloigné sont également des désavantages identifiés par 28,6 % des entrepreneurs.

Parmi les autres désavantages qui ont été identifiés par les entrepreneurs, mentionnons « l'environnement réglementaire interprovincial médiocre qui entrave le développement des entreprises en Ontario ».

**Actuellement, quels sont les principaux inconvénients à ce que votre entreprise soit localisée à cet endroit?**



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, i

**Comparaison par type d'entreprise**

**Les avantages**

La qualité de vie est un avantage prisé par 59,5 % des agrotransformateurs et 34,3 % des transformateurs.

Près de la moitié des entreprises agricoles (47,6 %) estime que le bon zonage et la réglementation sont un avantage important du milieu comparativement à 25,7 % des entreprises non agricole.

La proximité de la clientèle est l'avantage qui est le plus mentionné par les entreprises non agricoles (45,7 %). Ce facteur arrive également au 3<sup>e</sup> rang chez les agrotransformateurs (40,5 %).

La proximité des axes routiers est importante à la fois pour les agrotransformateurs (35,7 %) et les transformateurs (31,4 %).

### Principaux avantages liés à la localisation : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Qualité du cadre de vie	59,5%	34,3%
Bon zonage/réglementation appropriée	47,6%	25,7%
Proximité de la clientèle	40,5%	45,7%
Proximité des principaux axes routiers	35,7%	31,4%
Mise en valeur touristique du territoire	33,3%	17,1%
Proximité de la ressource transformée	33,3%	8,6%
Infrastructures adéquates (système d'égout, eau, aqueduc, récupération des déchets, etc.)	26,2%	25,7%
Soutien du voisinage	23,8%	20,0%
Soutien de la municipalité	23,8%	17,1%
Soutien du réseau familial	21,4%	25,7%
Soutien des organismes de développement	21,4%	5,7%
Proximité des services (commerces, écoles, équipements culturels, etc.).	14,3%	17,1%
Proximité de la main-d'œuvre	7,1%	17,1%
Qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile)	7,1%	11,4%
Proximité des fournisseurs	4,8%	2,9%
Proximité et disponibilité du logement pour la main-d'œuvre	2,4%	2,9%
Proximité du transport en commun	0,0%	11,4%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### Les inconvénients

La piètre qualité du système de télécommunication est le principal désavantage mentionné par les agrotransformateurs (45,2 %) comparativement à 11,4 % chez les entreprises de transformation. C'est le faible soutien de la municipalité qui est mentionné le plus fréquemment par les entreprises de transformation (37,1 %) comparativement à 23,8 % chez les agrotransformateurs.

La distance des fournisseurs et la distance de la clientèle sont des inconvénients mentionnés à la fois par les agrotransformateurs et les entreprises de transformation. L'accès difficile au logement pour la main-d'œuvre est un désavantage mentionné par près d'un tiers des agrotransformateurs.

## Principaux inconvénients liés à la localisation : comparaison par type d'entreprise

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Piètre qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile)	45,2%	11,4%
Transport en commun inexistant ou éloigné	38,1%	17,1%
Distance des fournisseurs	35,7%	22,9%
Distance de la clientèle	35,7%	20,0%
Accès difficile au logement pour la main-d'œuvre	31,0%	14,3%
Distance de la main-d'œuvre	26,2%	17,1%
Peu ou pas de soutien de la municipalité	23,8%	37,1%
Infrastructures inadéquates (système d'égout, eau, aqueduc, récupération des déchets, etc.)	16,7%	11,4%
Éloignement du réseau familial	16,7%	5,7%
Piètre mise en valeur touristique du territoire	14,3%	2,9%
Distance des principaux axes routiers	7,1%	8,6%
Distance des services (commerces, écoles, équipements culturels, etc.).	7,1%	0,0%
Peu ou pas de soutien des organismes de développement	4,8%	17,1%
Zonage inadéquat/réglementation inadaptée	4,8%	8,6%
Distance de la ressource transformée	4,8%	8,6%
Cohabitation difficile avec le voisinage	2,4%	2,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## Comparaison par territoire

### Les avantages

La qualité du cadre de vie est le principal avantage identifié dans tous les territoires à l'exception de Gatineau où la proximité de la clientèle a davantage été mentionnée par les entrepreneurs. La proximité de la clientèle a également été identifiée comme un avantage important dans les MRC de Papineau et des Collines-de-l'Outaouais,

Le bon zonage/réglementation approprié et la mise en valeur touristique du territoire sont des avantages mentionnés en plus forte proportion dans les trois MRC rurales.

La proximité de la ressource transformée ressort comme un avantage pour les MRC. Le soutien du voisinage et le soutien de la municipalité sont des avantages évoqués par plusieurs entreprises dans le Pontiac alors que celles de la Vallée-de-la-Gatineau ont mentionné en plus grand nombre le soutien des organismes de développement comme un avantage.

La proximité des axes routiers est un facteur important pour plusieurs entreprises de Papineau, de Gatineau et de la Vallée-de-la-Gatineau alors que les infrastructures adéquates (système d'égout, eau, aqueduc, etc.) ont davantage été mentionnées à Gatineau et à Papineau.

La proximité des services et le soutien du réseau familial sont des avantages importants à Gatineau.

**Principaux avantages liés à la localisation : comparaison par territoire**

	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Qualité du cadre de vie	62,5%	63,2%	60,0%	41,2%	30,4%	48,1%
Proximité de la clientèle	12,5%	52,6%	20,0%	35,3%	60,9%	42,9%
Bon zonage/réglementation appropriée	37,5%	47,4%	50,0%	29,4%	30,4%	37,7%
Proximité des principaux axes routiers	37,5%	47,4%	10,0%	23,5%	39,1%	33,8%
Infrastructures adéquates (système d'égout, eau, aqueduc, récupération des déchets, etc.)	12,5%	31,6%	10,0%	17,7%	39,1%	26,0%
Mise en valeur touristique du territoire	37,5%	36,8%	40,0%	23,5%	8,7%	26,0%
Soutien du réseau familial	25,0%	21,1%	20,0%	17,7%	30,4%	23,4%
Proximité de la ressource transformée	25,0%	31,6%	40,0%	23,5%	4,4%	22,1%
Soutien du voisinage	12,5%	26,3%	40,0%	17,7%	17,4%	22,1%
Soutien de la municipalité	25,0%	15,8%	50,0%	11,8%	17,4%	20,8%
Proximité des services (commerces, écoles, équipements culturels, etc.).	12,5%	5,3%	20,0%	5,9%	30,4%	15,6%
Soutien des organismes de développement	37,5%	15,8%	20,0%	0,0%	13,0%	14,3%
Proximité de la main-d'œuvre	0,0%	10,5%	10,0%	0,0%	26,1%	11,7%
Qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile)	12,5%	5,3%	0,0%	5,9%	17,4%	9,1%
Proximité du transport en commun	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	17,4%	5,2%
Proximité des fournisseurs	0,0%	10,5%	10,0%	0,0%	0,0%	3,9%
Proximité et disponibilité du logement pour la main-d'œuvre	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	4,4%	2,6%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

## Les inconvénients

La distance de la clientèle est le principal désavantage lié à la localisation pour les entrepreneurs dans la Vallée-de-la-Gatineau et dans le Pontiac.

La piètre qualité du système de télécommunication est le principal inconvénient dans la MRC de Papineau et il s'agit également d'un enjeu important dans le Pontiac et dans une moindre mesure dans les Collines-de-l'Outaouais.

Le faible soutien des municipalités est le principal désavantage mentionné par les entrepreneurs dans les Collines-de-l'Outaouais et à Gatineau.

La distance des fournisseurs est également mentionnée comme un désavantage pour environ un tiers des entreprises dans tous les territoires, à l'exception des Collines-de-l'Outaouais.

Le transport en commun inexistant ou inadéquat est un désavantage identifié par plusieurs entrepreneurs dans Papineau, dans le Pontiac et, dans une moindre mesure, dans les Collines-de-l'Outaouais.

Les entrepreneurs des MRC de Papineau et des Collines-de-l'Outaouais ont également mentionné en plus grand nombre le défi de l'accès au logement pour la main-d'œuvre. La distance de la main-d'œuvre est plus souvent évoquée dans les MRC de Papineau et de Pontiac.

#### Principaux inconvénients liés à la localisation : comparaison par territoire

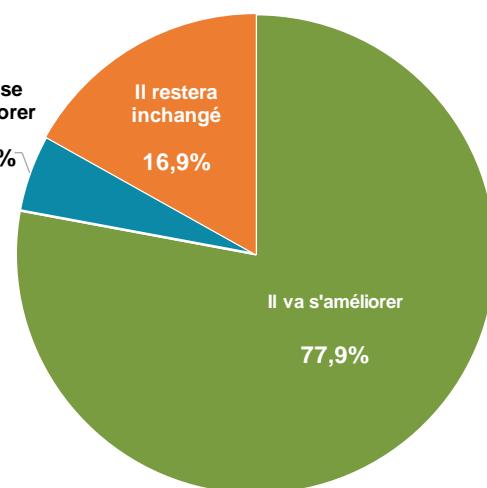
	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Distance des fournisseurs	37,5%	31,6%	40,0%	17,7%	30,4%	29,9%
Peu ou pas de soutien de la municipalité	25,0%	26,3%	20,0%	35,3%	34,8%	29,9%
Piètre qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile)	25,0%	47,4%	60,0%	29,4%	4,4%	29,9%
Distance de la clientèle	62,6%	15,8%	60,0%	29,4%	13,0%	28,6%
Transport en commun inexistant ou éloigné	12,5%	42,1%	40,0%	29,4%	17,4%	28,6%
Accès difficile au logement pour la main-d'œuvre	25,0%	31,6%	10,0%	29,4%	17,4%	23,4%
Distance de la main-d'œuvre	0,0%	31,6%	30,0%	23,5%	17,4%	22,1%
Infrastructures inadéquates (système d'égout, eau, aqueduc, récupération des déchets, etc.)	12,5%	5,3%	10,0%	29,4%	13,0%	14,3%
Éloignement du réseau familial	12,5%	26,3%	0,0%	11,8%	4,4%	11,7%
Peu ou pas de soutien des organismes de développement	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	17,4%	10,4%
Piètre mise en valeur touristique du territoire	12,5%	15,8%	10,0%	11,8%	0,0%	9,1%
Distance des principaux axes routiers	12,5%	5,3%	20,0%	5,9%	4,4%	7,8%
Distance de la ressource transformée	0,0%	10,5%	10,0%	0,0%	8,7%	6,5%
Zonage inadéquat/réglementation inadaptée	0,0%	0,0%	0,0%	17,7%	8,7%	6,5%
Cohabitation difficile avec le voisinage	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	4,4%	3,9%
Distance des services (commerces, écoles, équipements culturels, etc.).	0,0%	10,5%	10,0%	0,0%	0,0%	3,9%
La qualité du cadre de vie laisse à désirer	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

### 5.13.3 Optimisme face au développement du milieu dans les 10 prochaines années

Nous avons demandé aux entrepreneurs leur perception face à l'évolution de leur milieu de vie au cours des 10 prochaines années. La grande majorité des entrepreneurs (77,9 %) sont optimistes et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans. Une proportion de 16,9 % des entrepreneurs pensent que le

Comment pensez-vous que le développement de votre milieu de vie va évoluer d'ici 10 ans?



Source: Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022

développement du milieu de vie restera inchangé et seulement 5,2 % pensent qu'il va se détériorer.

### **Comparaison par type d'entreprise**

Les deux groupes d'entrepreneurs sont majoritairement optimistes face au développement de leur milieu. Les entrepreneurs non agricoles sont un peu plus nombreux à penser que le milieu restera inchangé.

#### **Évolution du développement du milieu de vie d'ici 10 ans : comparaison par type d'entreprise**

Entreprise	agricole qui fait de la transformation	non agricole qui fait de la transformation
Il va s'améliorer	83,3%	71,4%
Il va se détériorer	4,8%	5,7%
Il restera inchangé	11,9%	22,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

### **Comparaison par territoire**

La proportion d'entrepreneurs optimistes face à l'avenir de leur milieu est élevée dans tous les territoires. Cela varie entre 69,6 % à Gatineau et 84,2 % dans la MRC de Papineau. La proportion d'entrepreneurs qui croient que la situation restera inchangée est plus importante à Gatineau.

#### **Évolution du développement du milieu de vie d'ici 10 ans : comparaison par territoire**

Territoires	Vallée-de-la-Gatineau	Papineau	Pontiac	Collines-de-l'Outaouais	Gatineau	Outaouais
Il va s'améliorer	75,0%	84,2%	80,0%	82,4%	69,6%	77,9%
Il va se détériorer	12,5%	5,3%	10,0%	5,9%	0,0%	5,2%
Il restera inchangé	12,5%	10,5%	10,0%	11,8%	30,4%	16,9%

Source: *Observatoire du développement de l'Outaouais, Enquête auprès des entrepreneurs, 2022*

## FAITS SAILLANTS SUR LES AVANTAGES ET DÉSAVANTAGES DES MILIEUX DE VIE POUR LES ENTREPRISES EN OUTAOUAIS

- L'environnement et la qualité de vie arrivent en tête de liste des facteurs de localisation : 40,3 % des entrepreneurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une raison majeure qui les avait incités à choisir cet endroit. La proximité de la résidence est également un facteur important qui a influencé le choix de la localisation de l'entreprise (39 %). Rappelons que dans le cas des agrotransformateurs, le lieu de l'entreprise et le lieu de l'habitation sont souvent le même. Les raisons économiques arrivent au 3<sup>e</sup> rang : 36,4 % des entrepreneurs ont indiqué que la proximité des marchés/clientèles et les diverses activités économiques ont été un facteur de localisation important. Le fait que l'entrepreneur ou sa conjointe a grandi sur le territoire ou à proximité a également été un incitatif pour 31,2 %. Ce chiffre correspond à la proportion des entrepreneurs (31,9 %) qui sont originaires de l'Outaouais.
- Les entrepreneurs ont été beaucoup plus nombreux à identifier des avantages que des inconvénients.
- Les principaux avantages de la localisation de l'entreprise actuellement sont la qualité du cadre de vie (48,1 %), la proximité de la clientèle (42,9 %), un bon zonage et une réglementation appropriée (37,7 %) et la proximité des principaux axes routiers (33,8 %).
- Les principaux inconvénients de la localisation de l'entreprise actuellement sont la distance des fournisseurs, le faible soutien de la municipalité et la piètre qualité du système de télécommunications (Internet, téléphonie mobile) (respectivement 29,9 %). Soulignons que l'enquête a eu lieu au printemps 2022 alors que le système de haute vitesse n'était pas encore déployé entièrement dans le secteur rural en Outaouais. La distance de la clientèle et le transport en commun inexistant ou éloigné sont également des désavantages identifiés par 28,6 % des entrepreneurs.
- La majorité des entrepreneurs (77,9 %) sont optimistes face à l'avenir et pensent que leur milieu de vie s'améliorera d'ici 10 ans. Une proportion de 16,9 % des entrepreneurs croient que le développement du milieu de vie restera inchangé et seulement 5,2 % estiment qu'il va se détériorer.

## Section 6 : Diagnostic de la transformation alimentaire en Outaouais

Ce projet a généré un grand nombre de données qui ont permis de dresser un portrait détaillé des activités de transformation, de ses entreprises et de ses entrepreneurs en Outaouais et dans ses territoires. L'enquête réalisée par Internet s'est révélée être une méthode pertinente pour recueillir une mine d'informations sur la transformation alimentaire. Dans les prochaines années, la combinaison de diverses données résultant de l'enquête pourra également servir à approfondir certains enjeux.

Que retenir de l'ensemble de ces résultats? De quelle façon pouvons-nous intervenir et soutenir le développement et la pérennité de ces entreprises et stimuler l'essor du secteur de la transformation alimentaire ? Dans cette section, nous proposons des pistes d'orientation axée sur les réponses identifiées par le plus grand nombre d'entrepreneurs. Plusieurs questions sont soulevées pour alimenter les réflexions.

Les pistes d'orientation proposées ne permettent pas toutefois de traiter de l'ensemble des atouts et enjeux identifiés dans le cadre de ce projet. Nous débutons donc cette section avec une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces qui font office de synthèse du rapport et qui permettront au lecteur d'avoir une vue d'ensemble sur les facteurs à renforcer et à améliorer.

### 6.1 Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) du développement de la transformation alimentaire

La méthode FFOM est une analyse stratégique qui donne une vue d'ensemble des facteurs favorables et défavorables pour développer la transformation alimentaire en Outaouais.

Les forces sont des facteurs positifs à renforcer et sur lesquels nous pouvons nous appuyer pour le développement de la transformation alimentaire. Les faiblesses sont des facteurs qu'il faut améliorer en Outaouais. Les opportunités sont des occasions ou des tendances dans l'environnement externe dont nous pourrions tirer parti pour le développement la transformation alimentaire. Les menaces sont des obstacles externes qui pourraient nuire au développement de la transformation alimentaire en Outaouais. Il est possible d'agir sur les forces et les faiblesses alors qu'il est difficile d'influencer les opportunités et les menaces.

## Synthèse FFOM du développement de la transformation alimentaire en Outaouais

Forces	Faiblesses
<p><b>Essor :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des entreprises et de l'offre de produits transformés.</li> <li>■ des entreprises florissantes dans tous les territoires.</li> </ul> <p><b>Nombreux produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ respectueux de l'environnement qui mettent en valeur la culture et le terroir.</li> <li>■ de santé et artisanaux.</li> <li>■ fabriqués avec des ingrédients de l'Outaouais et du Québec.</li> <li>■ qui renforcent le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en marché de proximité qui domine.</li> <li>■ 17 marchés publics en 2022.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ polyvalents impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise.</li> <li>■ avec des valeurs de développement durable ancrées dans leurs convictions personnelles.</li> <li>■ ouverts pour adopter de nouvelles pratiques de collaboration avec d'autres entreprises.</li> <li>■ optimistes face à l'avenir de leur milieu de vie.</li> <li>■ La majorité des entreprises sont la propriété de deux personnes et plus.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La majorité des entreprises disposent d'espaces pour la transformation des produits, dont plusieurs qui ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés.</li> <li>■ Plusieurs entreprises disposent d'espaces d'entreposage.</li> <li>■ Plusieurs nouveaux équipements au cours des 5 dernières années.</li> <li>■ Plusieurs pratiques de développement durable sont en place.</li> </ul> <p><b>Milieux de vie propices au développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La qualité du cadre de vie est le principal avantage de la localisation des entreprises.</li> <li>■ Attractivité de la région pour les entrepreneurs provenant d'ailleurs au Québec ou au Canada et de l'étranger.</li> <li>■ Présence d'acteurs diversifiés qui soutiennent la filière bioalimentaire. L'Entente sectorielle en bioalimentaire implique 12 partenaires.</li> </ul>	<p><b>Précarité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tissu d'entreprise faible et peu dense.</li> <li>■ Plusieurs entreprises de petite taille.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faible notoriété des produits alimentaires fabriqués en Outaouais.</li> <li>■ Peu d'entreprises ont ou font affaire avec un service-conseil ou de recherche et développement pour créer ou améliorer leurs produits.</li> <li>■ Coût d'approvisionnement élevé.</li> </ul> <p><b>Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Activités de transformation et de commercialisation principalement réalisées à petite échelle et de façon individuelle.</li> <li>■ Faiblesses des ventes sur les boutiques en ligne des entreprises.</li> <li>■ Barrières qui freinent la commercialisation à Ottawa et en Ontario.</li> </ul> <p><b>Entrepreneurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Énorme charge de travail sur les épaules des propriétaires et défi de concilier le travail avec la vie personnelle.</li> <li>■ Plusieurs propriétaires occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise et n'ont pas d'employés.</li> <li>■ Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enjeu d'attractivité et de rétention de la main-d'œuvre.</li> <li>■ Compétences et formations des employés à améliorer.</li> <li>■ Enjeux d'optimisation de la sécurité et de la santé au travail.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Équipements et procédés non performants avec coûts élevés pour fabriquer les produits.</li> <li>■ Faible automatisation des opérations de transformation, d'étiquetage et d'emballage.</li> <li>■ Près de la moitié des entrepôts sont au maximum de leur capacité ou en voie de l'être.</li> <li>■ Coûts des opérations d'emballage et d'étiquetage élevé.</li> </ul> <p><b>Outils de gestion et financement</b></p>

<p><b>Initiatives et outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Portrait-diagnostic détaillé et actuel de la transformation alimentaire et des besoins des entreprises.</li> <li>■ Présence de plans de développement de la zone agricole qui encouragent la transformation alimentaire dans tous les territoires.</li> <li>■ Plusieurs initiatives, services, formations, outils pour appuyer la transformation alimentaire.</li> <li>■ Plusieurs stratégies et initiatives qui tiennent compte de la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui n'ont pas de bons outils de planification stratégique, de planification financière et de mesure de suivis.</li> <li>■ Taux élevé d'entreprises qui ne disposent pas d'un plan de relève, peu importe l'âge des entrepreneurs.</li> <li>■ Faiblesse des investissements dans la transformation alimentaire.</li> <li>■ Accès difficiles aux subventions et programmes de financement pour les petites entreprises.</li> </ul> <p><b>Outils de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informations dispersées et difficiles à trouver pour avoir accès aux ressources.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<p><b>Développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La transformation alimentaire est le premier secteur manufacturier en importance au Québec et au Canada.</li> </ul> <p><b>Demande et marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proximité du large bassin de consommateurs d'Ottawa-Gatineau.</li> <li>■ La majorité des aliments achetés par le secteur du commerce de détail et du réseau des hôtels, restaurants et institutions sont des produits alimentaires transformés.</li> <li>■ Demande croissante pour les produits transformés, pour les plats cuisinés prêts à manger ou prêts à cuire.</li> <li>■ Demande croissance pour les produits locaux, artisanaux, biologiques et santé.</li> <li>■ Les produits alimentaires généralement associés à la culture francophone et au Québec apportent une valeur ajoutée sur le territoire transfrontalier.</li> <li>■ Stratégie nationale pour accroître l'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La recherche et le développement sont devenus des incontournables dans les modèles d'affaires des entreprises agricoles et agroalimentaires.</li> </ul> <p><b>Procédés de transformation et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développer l'automatisation et la robotisation des procédés dans les entreprises est une orientation de la politique bioalimentaire du Québec.</li> <li>■ Préoccupations environnementales grandissantes. Le virage vers le développement durable génère souvent une réduction des coûts (approvisionnement, transport, emballage, énergie).</li> </ul> <p><b>Milieux de vie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La transformation alimentaire favorise la diversification économique et procure de nombreuses retombées dans les territoires.</li> </ul>	<p><b>Demande et marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Essoufflement de la demande des produits locaux après la période de la pandémie.</li> <li>■ Réglementations et complexité des démarches pour le commerce interprovincial.</li> <li>■ Désintérêt de certains producteurs pour continuer de vendre dans les marchés publics.</li> </ul> <p><b>Produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hausse des coûts pour la fabrication des produits : approvisionnement en matières premières, contenants, carburants, etc.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Difficulté d'avoir accès à de la main-d'œuvre dans le secteur de la transformation.</li> <li>■ Hausse des coûts de la main-d'œuvre.</li> </ul>

## **6.2 Prendre en compte la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale**

L'analyse des données par territoire a fait ressortir des besoins spécifiques pour certaines MRC. Néanmoins, en règle générale, les principaux besoins des entreprises sont souvent similaires d'un territoire à l'autre. En d'autres mots, si nous prenions uniquement en compte la moyenne régionale pour identifier les besoins et poser des actions, cela rejoindrait, la plupart du temps, l'ensemble des sous-territoires. L'étude a néanmoins révélé l'importance des liens de proximité pour les différentes entreprises à l'échelle des MRC, notamment pour la commercialisation et le réseautage.

Jusqu'à maintenant les acteurs impliqués dans le soutien du secteur bioalimentaire ont réussi à mettre en place une dynamique harmonisée qui tient compte des différentes échelles territoriales en Outaouais. La prise en compte de la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale, est une force du secteur bioalimentaire en Outaouais sur laquelle il faut continuer de miser.

## **6.3 Inclure les agrotransformateurs et les transformateurs dans les stratégies**

Pour obtenir un portrait détaillé de la transformation alimentaire, nous nous sommes intéressés à l'ensemble des entreprises qui pratiquent des activités de transformation alimentaire soit les entreprises de transformation (transformateurs), c'est-à-dire des entreprises qui se concentrent uniquement sur des activités de transformation alimentaire (manufactures de fabrication alimentaire, boulangeries, microbrasseries, etc.) et les agrotransformateurs, c'est-à-dire les entreprises agricoles qui transforment leur production agricole.

La démarche est originale et innovante, car les données de ces deux types d'entreprises sont généralement analysées séparément au Québec. Avec ce projet, nous rejoignons donc la vision portée par les partenaires de l'Entente sectorielle de développement bioalimentaire de l'Outaouais (ESBO) en intégrant les différents maillons du bioalimentaire et, du même coup, l'ensemble des entreprises qui font de la transformation alimentaire, qu'elle soit agricole ou non.

L'intégration des agrotransformateurs et des transformateurs s'est avérée être une bonne stratégie. D'abord, le fait que nous ayons pu utiliser le même questionnaire pour ces deux groupes d'entreprises est révélateur. Cela signifie qu'il y a peu de différence entre les composantes, les produits, les enjeux de ces deux types d'entreprises. Pour plusieurs thématiques analysées dans ce portrait, le profil entre ces deux groupes est également similaire avec très peu de différence.

Par ailleurs, lorsque nous constatons des différences entre les agrotransformateurs et les transformateurs, cela se reflète en règle générale sur Gatineau qui arbore un profil différent des MRC. En effet, Gatineau, concentre principalement des transformateurs (87,3 %) alors que dans les MRC, les agrotransformateurs sont un peu plus nombreux (entre 53,3 % et 68,2 %).

En outre, dans l'enquête, les transformateurs ont été un peu plus difficiles à interpeller pour participer à l'enquête. Ils sont également moins nombreux que les agrotransformateurs à participer à des réseaux et des rencontres d'échanges avec d'autres entrepreneurs et à des activités liées au secteur d'activité de l'entreprise.

Dans les actions et stratégies futures pour la transformation alimentaire, il faut continuer de prendre en considération autant que possible ces deux groupes d'entreprises au sein d'une seule et même communauté. La prise en compte de ces deux groupes recèle en effet plusieurs avantages. Elle permet d'avoir une masse critique d'entreprises (214 entreprises soit 91 agrotransformateurs et 123 entreprises de transformation) dans le domaine de la transformation alimentaire qui sont liées par le même environnement d'affaires. Ce constat est tout aussi vrai dans les MRC où la combinaison des deux types d'entreprises permet d'avoir un nombre plus élevé d'entreprises. Il est reconnu qu'une concentration d'entreprises dans un même secteur favorise l'innovation, le développement et augmente la compétitivité d'un secteur. De plus, un plus grand bassin d'entreprises permet de maintenir et d'accroître l'offre de formation et divers services. Le réseautage entre ces entreprises contribuerait à développer une culture partagée du territoire et une vision de la transformation alimentaire tout en renforçant l'identité régionale. Le maillage entre ces entreprises créerait également un avantage compétitif pour l'achat des intrants ou la commercialisation. Il s'agit d'un enjeu important en Outaouais où les pratiques de coopération entre entreprises sont peu nombreuses. Comme il y a une forte concentration de transformateurs à Gatineau et que les agrotransformateurs sont un peu plus présents dans les MRC, la prise en compte de ces deux types d'entreprises favorise un arrimage robuste des milieux ruraux et urbains<sup>48</sup>.

### 6.3 Mettre en place des outils de partage, de mobilisation et de transfert de connaissances

L'enquête a révélé de nombreux enjeux et des besoins majeurs dans divers domaines. Tout est important, même l'enjeu qui retient le moins l'attention parmi une liste de 25 enjeux rejoint néanmoins un tiers des entreprises en Outaouais. C'est donc dire que n'importe quelles actions

<sup>48</sup> L'arrimage robuste des milieux ruraux et urbains est une priorité régionale de la Stratégie pour l'occupation et la vitalité des territoires / Fonds d'appui au rayonnement des régions.

[https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/developpement\\_territorial/fonds\\_programmes/FRR/volet\\_1/priorites\\_regionales\\_region\\_07.pdf](https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/developpement_territorial/fonds_programmes/FRR/volet_1/priorites_regionales_region_07.pdf)

en lien avec les enjeux identifiés à la section 5.8, rejoindraient une proportion non négligeable d'entreprises qui fabriquent des produits alimentaires en Outaouais. Voir également la section 6.1 sur l'analyse FFOM qui résume les principaux enjeux.

Sous un autre angle, nous avons également constaté, lors de notre collecte documentaire sur la transformation alimentaire, qu'il existe une multitude de ressources (outils, services, formations, activités et événements, soutiens financiers, études, etc.) pour appuyer les entreprises qui font de la transformation alimentaire. Ces ressources sont nombreuses dans le milieu bioalimentaire (MAPAQ, TAO, Agriconseils, UPA, etc.), dans les MRC et la Ville de Gatineau, mais également en dehors de la filière dans les organismes qui appuient l'entrepreneuriat : SADC, ID Gatineau, chambres de commerce, CREDDO, Export Outaouais, Espace O, CDROL, etc. Sans compter les nombreuses ressources à l'échelle du Québec.

Plusieurs de ces ressources permettraient de répondre en partie à des besoins à court et à moyen terme identifiés par les entreprises dans l'enquête. Voici quelques exemples de ressources pertinentes en lien avec les enjeux des entreprises en Outaouais :

- Il existe de nombreux outils de gestion financiers adaptés à diverses situations. Or, la gestion financière est un enjeu important pour les entreprises de la région.
- Des subventions salariales existent pour l'embauche de travailleurs. Or, la mesure la plus populaire auprès des entreprises (62,2 %) pour les soutenir dans les enjeux de main-d'œuvre est l'obtention de subventions salariales pour les emplois.
- Plusieurs entreprises soulignent que la santé et la sécurité au travail sont des enjeux à moyen terme. Il existe divers outils et guides pour améliorer cet aspect dans les entreprises.
- Il y a des outils de formation de toutes sortes et spécifiques à certains secteurs. Par exemple, mentionnons la formation du réseau Agriconseils spécifique à la vente des vins et des alcools. La commercialisation dans ce secteur spécifique est un enjeu majeur en Outaouais.
- Il y a des rencontres de réseautage et de transfert de connaissances actuellement dans le milieu sur la planification de la relève. Rappelons que seulement 19,4 % des entreprises qui fabriquent des produits alimentaires en Outaouais ont un plan de relève alors que la moyenne d'âge des entrepreneurs est de 49 ans.

Les informations pour avoir accès à ces ressources sont dispersées et difficiles d'accès. Un agrotransformateur explique d'ailleurs que certaines entreprises consacrent beaucoup de temps à chercher des informations en ligne sur les sites pour des formations, outils ou services.

## Comment faire connaître davantage les multiples ressources existantes (outils, services, formations, activités et événements, soutiens financiers, études, etc.) pour appuyer les entreprises qui font de la transformation alimentaire ?

Voici quelques suggestions en réponse à cette question pour alimenter la réflexion.

La mise en place d'outils pour partager aux entrepreneurs de façon continue ces ressources, et qui seraient également disponibles et regroupés dans un seul endroit, est un premier pas pour répondre aux enjeux vécus sur le terrain. Bien qu'il existe déjà des infolettres, pages Facebook et sites Internet de toutes sortes qui partagent des informations pertinentes, aucun de ces outils n'est orienté vers le soutien de la transformation alimentaire. Il n'y a pas de veille qui consiste à partager les ressources et informations stratégiques pour appuyer le développement de la transformation alimentaire.

Nous croyons que l'animation d'une communauté de partage sur la transformation alimentaire sur Facebook, avec une veille disponible sur le site Croquez l'Outaouais<sup>49</sup>, alimentée par une infolettre régulière, permettrait de faciliter l'accès aux entrepreneurs à ces ressources.

La veille, appuyée par des balises et des orientations claires axées sur le soutien de la transformation alimentaire, regrouperait dans un même lieu et par thématique, l'ensemble des ressources pour les entrepreneurs. Les nombreux constats du rapport pourraient être valorisés pour partager l'information et la pertinence des différentes ressources.

Le moment est propice pour mettre en place ces outils. Notre enquête a en effet révélé que la majorité des entreprises qui font de la transformation disposent d'une page Facebook. Cette plateforme est donc appropriée pour rejoindre ces entreprises. La pandémie a aussi favorisé le développement d'outils sur Internet. Plusieurs ont des boutiques en ligne et d'autres veulent les développer. Le déploiement d'Internet haute vitesse est également terminé ou en voie de l'être dans les territoires ruraux de l'Outaouais.

Outre le partage d'information, ces stratégies de communication contribuent à mobiliser et à animer la communauté qui s'intéresse à la transformation alimentaire (entrepreneurs, intervenants et tous autres acteurs qui s'intéressent au domaine).

<sup>49</sup> Le site Croquez l'Outaouais (<https://www.croquezoutaouais.com>) nous semble pertinent, car il regroupe déjà diverses informations de ce type : boîtes d'outils, formations, etc.

Dans nos organisations, avec la charge importante de travail, ces objectifs de communication sont souvent relayés au dernier plan. Pour que cela fonctionne, il faut avoir des ressources et un poste d'agent de communication spécifiquement dédié à cette tâche.

Est-ce que des régions ou des organisations québécoises ont déjà mis en place ce type d'outils pour la transformation alimentaire ? Est-ce que ce type d'initiative existe dans d'autres secteurs ? Il faudrait investiguer davantage pour s'inspirer d'outils existants et des bonnes pratiques. À notre connaissance, le site d'Agri-Réseau est un portail qui regroupe les informations, surtout les études, sur l'agriculture et de l'agroalimentaire. Il permet aux professionnels de diffuser rapidement leur matériel<sup>50</sup>. Néanmoins, bien que pertinent et complémentaire, il ne rejoint pas l'objectif de partage et de veille des ressources pour la transformation destinée à une communauté d'entreprise qui partage le même territoire. À cet égard, la création d'outils de partage, de mobilisation et de transfert de connaissances en Outaouais pourrait-elle devenir un projet pilote ?

## 6.4 Soutenir l'amélioration des procédés de transformation

Dans les derniers mois, plusieurs organisations québécoises ont organisé des activités qui visent à informer et à outiller les entreprises de transformation alimentaire pour améliorer les procédés technologiques, l'automatisation et la robotisation des procédés. L'amélioration des procédés de transformation est reconnue pour avoir de nombreux bénéfices comme l'augmentation de la productivité et de la compétitivité et la réduction des coûts en plus d'offrir une solution à la rareté de la main-d'œuvre et pour réduire notre empreinte écologique. La mise en place de technologies performantes dans les entreprises est également l'une des principales orientations pour appuyer la transformation alimentaire dans la politique bioalimentaire du Québec.

En Outaouais, la proportion des entreprises qui ont automatisé entièrement leurs procédés de transformation dépasse à peine 10 % et 34 % ont instauré une automatisation partielle. La majorité des opérations de transformation alimentaire sont donc réalisées manuellement. Ces chiffres ne sont pas étonnantes puisque l'automatisation implique souvent des investissements majeurs pour les petites entreprises qui, rappelons-le, sont importantes en Outaouais.

Néanmoins, il y a plusieurs avancées et des développements importants au niveau des procédés de transformation dans les dernières années en Outaouais :

---

<sup>50</sup> Initiative financée par le MAPAQ et le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ). Le CRAAQ assure la coordination, le support technologique, la promotion et le financement du projet. <https://www.agrireseau.net/>

- La majorité des entreprises disposent d'espaces pour la transformation des produits, dont plusieurs (62,8 %) qui ont une cuisine de transformation industrielle munie d'outils et d'équipements spécialisés au sein de l'entreprise. Les cuisines sont utilisées en moyenne 38,6 heures par semaine.
- 68,4 % des entreprises ont modernisé ou acheté de nouveaux équipements pour faire de la transformation dans les cinq dernières années.

Dans cette perspective, est-ce que l'automatisation est une solution qui devrait être mise davantage de l'avant en Outaouais ? Selon les données de l'enquête, l'automatisation n'est pas une option considérée par les entreprises, du moins à court terme. Cet enjeu se classe au 15<sup>e</sup> rang avec 28 % des entrepreneurs qui ont indiqués qu'ils s'agissaient d'une priorité urgente. La priorité remonte toutefois au 11<sup>e</sup> rang en considérant ceux qui l'ont identifié comme une priorité sur le moyen terme pour un total de 67,1 % des répondants qui sont intéressés par cette option dans le futur.

Même si l'automatisation n'est pas prioritaire pour la majorité des entreprises, les enjeux associés à l'amélioration des procédés de transformation des produits sont ceux qui ont été identifiés par le plus grand nombre d'entrepreneurs.

À court terme, la réduction des coûts de fabrication du produit (52,4 %) et l'acquisition et la modernisation de l'équipement (51,2 %) se hissent au 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> rang. À court et moyen terme, le développement et l'amélioration des procédés de fabrication (91,5 %) et la réduction des coûts de fabrication du produit (90,2 %) se positionnent également au 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> rang. Dans la même veine, c'est l'acquisition ou la modernisation de l'équipement pour la transformation des produits qui arrive au 1<sup>er</sup> rang (68,8 %) lorsque la question est posée d'une autre façon en demandant quelles sont les principales raisons pour lesquelles les entreprises auraient besoin d'une aide financière. L'amélioration des procédés de fabrication (42,9 %) et l'amélioration de l'espace et des infrastructures pour les activités de transformation (42,9 %) suivent au 2<sup>e</sup> rang.

En somme, même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, elles ont néanmoins des besoins urgents pour améliorer les procédés de transformation qui mèneront ultérieurement à l'automatisation. Des soutiens financiers existent pour l'amélioration des procédés technologiques, l'automatisation et la robotisation des procédés. Or, ces leviers financiers sont difficilement accessibles pour les entreprises de l'Outaouais, car elles sont de petites tailles et ne disposent pas toujours des investissements requis. « Nous voyons des subventions pour les grandes entreprises, mais pas trop pour les petites entreprises comme nous » explique un entrepreneur. Celles qui ont un chiffre d'affaires de moins de 300 000 \$, explique un membre du comité bioalimentaire, n'ont souvent pas accès à ces aides.

## **Y a-t-il une façon de rendre ces soutiens plus accessibles aux entreprises de l'Outaouais pour améliorer les procédés de transformation ?**

Est-il possible d'adapter certains programmes pour répondre aux besoins spécifiques de l'Outaouais ? Peut-on mettre en place une démarche d'accompagnement personnalisé pour les entreprises ? Y aurait-il des maillages à faire entre les entreprises pour soumettre des demandes de financement ? Les entreprises ont-elles bien planifié les étapes et les coûts qui leur permettraient d'améliorer leurs procédés de transformation (modernisation/acquisition d'équipements neufs ou usagés, ajout d'un procédé) ou auraient-elles besoin d'un diagnostic plus poussé (par exemple plan analyse coûts-avantages) ?

Pour répondre à ces questions, il faudrait explorer davantage les divers soutiens qui existent pour appuyer les entreprises et les critères d'admission afin d'identifier les possibilités et les opportunités. Une analyse plus poussée des besoins, en communiquant avec les entreprises ou en organisant une rencontre de travail avec celles qui sont intéressées, permettrait également d'approfondir la réflexion. Comme les entreprises ont des besoins différents en matière de procédés de transformation, c'est du cas par cas.

Rappelons qu'« accroître les investissements dans la transformation alimentaire » est l'un des quatre défis identifiés dans le profil régional de l'industrie bioalimentaire pour l'Outaouais (MAPAQ, 2020b, p.43).

## **6.5 Renforcer la notoriété des produits (marketing), augmenter les ventes et développer des marchés**

Il y a eu plusieurs avancées dans la commercialisation et le développement des marchés dans les dernières années en Outaouais.

- Près des trois quarts des entreprises ont développé de nouveaux marchés dans les 5 dernières années.
- Près de 70 %, des entreprises vendent facilement tous leurs produits, car il y a une forte demande.
- Plus de la moitié des entreprises (57,5 %) ont indiqué que la demande pour leurs produits a augmenté pendant la pandémie. Plusieurs entreprises de l'Outaouais ont été capables de s'adapter rapidement pour répondre à cette demande grandissante et des entreprises ont été créées pendant la période de pandémie. Néanmoins, comme le redoutaient des entrepreneurs, on observe actuellement au Québec un essoufflement dans la demande des produits locaux.

- La pandémie a poussé près d'un tiers des entreprises (30 %) à développer de nouvelles stratégies avec une réorientation des marchés ou une modification dans les circuits de distribution.

Malgré ses avancées, la deuxième série d'enjeux qui ont été identifiés en grand nombre par les entrepreneurs a trait à la commercialisation et au développement des marchés.

À court terme, accroître la notoriété des produits/marketing (50 %) et augmenter les ventes et développer les marchés (48,8 %) se positionne au 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> rang des objectifs des entrepreneurs. Lorsque l'on additionne le moyen terme, l'augmentation des ventes de produits et le développement des marchés se hissent au 2<sup>e</sup> rang (90,2 %) et accroître la notoriété des produits/marketing au 4<sup>e</sup> rang (82,9 %).

Le soutien à la commercialisation des produits de l'Outaouais n'est pas nouveau. Il est au cœur des planifications stratégiques des dernières années et plusieurs initiatives ont été mises en place en Outaouais. Il s'agit d'un enjeu qui est toujours d'actualité et qui le restera longtemps, car la région connaît un essor important des entreprises qui font de la transformation alimentaire. Cela prend généralement plusieurs années avant que l'entreprise atteigne un stade de maturité avec une vitesse stable.

Afin d'éclairer davantage cet enjeu sur la commercialisation des produits, nous revenons sur quelques constats tirés de l'enquête.

#### **6.5.1 Renforcer la notoriété des produits (marketing)**

Plusieurs entreprises, dont une part importante qui vend facilement tous leurs produits, souhaitent passer à une échelle supérieure et augmenter la vente de leurs produits. À court terme, l'une des solutions envisagées par les entrepreneurs est le marketing afin d'accroître la notoriété de leurs produits.

Avec les diverses initiatives mises en branle ces dernières années, la visibilité des produits alimentaires de l'Outaouais s'est accrue. Il reste néanmoins que l'Outaouais est peu reconnu pour ses produits alimentaires.

#### **Comment aller plus loin pour accentuer la reconnaissance des produits alimentaires fabriqués en Outaouais ?**

L'enquête nous offre une piste intéressante, car elle a permis de spécifier les principales caractéristiques des produits alimentaires fabriqués en Outaouais. Il s'agit d'ailleurs une force de l'Outaouais qui est méconnu et qu'il faut mettre davantage de l'avant.

Il existe en effet une large gamme de produits alimentaires spécifiques à l'Outaouais. Ce sont majoritairement des produits (63,9 %) qui mettent en valeur le terroir et la culture régionale. La composante territoriale est ressortie de manière importante dans l'enquête, parfois là où on ne s'y attendait pas. Les entrepreneurs ont rappelé que la transformation alimentaire avait un apport majeur pour susciter un sentiment d'identité et de fierté régionales. Il s'agit certes d'un enjeu important en Outaouais qui dépasse largement le secteur bioalimentaire.

Par ailleurs, les entreprises ont recours en majorité à des aliments issus de la région dans leurs processus de production : 73 % des ingrédients proviennent de l'Outaouais, dont 34 % de la production agricole et 38,6 % d'un fournisseur. Les produits fabriqués sont également principalement écoulés au Québec (87,2 %) dont 74 % en Outaouais. Les démarches d'approvisionnement et de commercialisation sont donc axées sur la proximité.

La majorité des entrepreneurs (84,3 %) ont également identifié au moins un facteur de développement durable pour qualifier leurs produits fabriqués (produits respectueux de l'environnement même s'ils ne sont pas certifiés, produits certifiés). Parmi eux, 43,4 % des entrepreneurs ont associé leurs produits à des aliments santé ou naturels. De plus, dans les procédés de fabrication, 90,9 % des entreprises ont adopté au moins une pratique de développement durable parmi les six que nous avions suggéré. L'analyse des procédés de fabrication a également révélé l'importance des produits artisanaux.

Bref, l'Outaouais est porteuse de nombreux produits dits spécifiques qui sont peu connus, non seulement dans la région elle-même, mais aussi au Québec et en Ontario. La réputation de l'Outaouais pour ses produits alimentaires de qualité est à construire afin de procurer un avantage compétitif aux entreprises tout en renforçant le développement de nos territoires.

### **6.5.2 Renforcer les pratiques de collaboration dans la vente de produits**

Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées en Outaouais. Or, plus de la moitié des entreprises (52,3 %) envisageraient de collaborer pour vendre leurs produits<sup>51</sup>. La mise en place d'outils et de stratégies de maillage et de coopération entre entreprises pour vendre les produits répondrait donc à des besoins importants. Les relations de coopération sont reconnues pour avoir un rôle positif sur le développement et l'essor des entreprises. Dans le domaine de la vente, elles contribuent à ne pas dupliquer les coûts de fonctionnement, à assurer une meilleure rentabilité économique et à saisir des opportunités de marché qui restent hors de portée des entrepreneurs qui travaillent en vase clos.

---

<sup>51</sup> Les deux autres fonctions qui retiennent le plus l'attention des entrepreneurs pour coopérer sont la recherche et le développement (47,5 %) et le transport des produits (46 %).

### **6.5.3 Les ventes sur Internet**

Dans les dernières années, la présence sur Internet des entreprises qui fabriquent des produits avec des aliments s'est beaucoup améliorée. La pandémie a été l'occasion pour 45 % des entreprises de développer l'achat en ligne. Si bien qu'au printemps 2022, 44,2 % des entreprises en Outaouais ont une boutique en ligne sur leur site Internet.

Néanmoins, il y a encore des besoins importants puisque plusieurs entreprises souhaiteraient se doter d'une boutique de vente en ligne dans les cinq prochaines années pour augmenter leurs ventes. De leur côté, les entreprises qui ont déjà une boutique en ligne souhaiteraient augmenter leurs ventes. Ces dernières vendent en moyenne 13,1 % de leurs produits sur leur boutique en ligne. C'est peu. Lorsque nous avons recensé les entreprises qui font de la transformation alimentaire, nous avons constaté qu'il était souvent difficile de les trouver sur Internet sans connaître au préalable leur nom. Les boutiques en ligne des entreprises de l'Outaouais manquent de visibilité. Le site qui a été le plus aidant est celui de Croquez l'Outaouais qui regroupe bon nombre de ces entreprises. Mais plusieurs sont également absentes et le site n'est pas organisé pour faciliter l'accès aux boutiques en ligne.

Dans les dernières années, le soutien aux entreprises pour créer leur boutique en ligne a été important, ce qui explique que plusieurs se sont dotés de cet outil.

**Néanmoins, comment aller plus loin pour donner de la visibilité à ces boutiques en ligne ? Comment tirer profit des outils en ligne créés durant la pandémie ?**

La mise en valeur de ces entreprises et de leurs boutiques en ligne pourrait également être combinée à l'orientation 6.4 qui visait à mettre en place une communauté de partage des connaissances.

### **6.5.4 Les ventes dans les marchés publics**

Une proportion importante des entreprises (40,3 %) vendent dans les marchés publics. Ce point de vente se hisse au deuxième rang pour la part de marchés (12,4 %) sur le total des entreprises en Outaouais. Celles qui sont présentes dans les marchés publics y vendent en moyenne 30,5 % de leurs produits. Les marchés publics connaissent d'ailleurs un essor en Outaouais et au Québec depuis les années 2000. L'Outaouais compte 17 marchés publics en 2022 qui sont principalement organisés par les entrepreneurs locaux. Ces initiatives contribuent aux maillages des entreprises et sont des vitrines importantes pour mettre en valeur les produits locaux. Ces points de vente sont également accessibles pour les nouvelles entreprises qui débutent dans la commercialisation de leurs produits et qui souhaitent avoir un contact direct avec leurs clientèles.

Une conscientisation plus importante de la population à l'achat de produits locaux a favorisé l'émergence des marchés publics. Les gens recherchent également de plus en plus un contact avec l'agriculteur, ce qui favorise les réseaux de distribution alternatifs. Malgré ces changements dans la mentalité liée à la consommation, les habitudes restent difficiles à changer et les consommateurs qui utilisent les marchés alternatifs pour l'achat de produits locaux sont encore peu nombreux. Il y a un décalage entre la parole et l'acte. La demande des produits, mais également l'offre de produits dans les marchés publics, n'est pas toujours aux rendez-vous.

Les organisations se sont souvent penchées sur les moyens d'attirer davantage de clients (citoyens, villégiateurs, touristes). Y a-t-il d'autres stratégies à mettre en place ? Comment, par exemple, rejoindre davantage les villégiateurs qui sont nombreux dans les MRC ? Il y a en effet 20 782 chalets en Outaouais qui loge souvent des familles : 6 957 dans la Vallée-de-la-Gatineau, 5 409 dans la MRC de Papineau, 4 737 dans le Pontiac et 3 660 dans la MRC des Collines-de-l'Outaouais (Gagnon et Lelièvre, 2021)<sup>52</sup>.

En outre, dans l'enquête, nous avons constaté que des entreprises qui vendent actuellement dans les marchés publics souhaiteraient délaisser ce point de vente dans les cinq prochaines années. C'est que ce type de vente, expliquent les membres du comité bioalimentaire, est extrêmement énergivore pour les entrepreneurs.

**Sachant qu'il y a un désintérêt des entreprises pour vendre dans les marchés publics dans les prochaines années et, qu'en même temps, il s'agit d'un levier majeur pour la vente des produits en Outaouais, comment peut-on renforcer davantage ces initiatives ?**

Des outils pour rejoindre des clientèles ciblées, la vente de produits en consigne et la coopération entre entreprises pour vendre les produits sont des pistes à explorer.

### **6.5.5 Deux principaux territoires convoités**

Tous les territoires, à l'exception de l'extérieur du Canada, enregistrent une augmentation du nombre d'entreprises qui souhaiteraient y vendre leurs produits d'ici cinq ans. Plusieurs entreprises souhaiteraient étendre leurs ventes pour rejoindre l'ensemble des MRC en Outaouais. Néanmoins, lorsque l'on compare les territoires actuels de vente avec ceux convoités, deux territoires se démarquent.

---

<sup>52</sup> Source : Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Rôle d'évaluation foncière 2019. Compilation : Observatoire du développement de l'Outaouais.

D'abord, plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec. Rappelons que l'Outaouais est à proximité de plusieurs régions d'importance : les Laurentides, une région touristique, et le grand Montréal, une région métropolitaine qui concentre plus de 2 millions d'habitants.

Le deuxième marché qui attire les entrepreneurs est Ottawa. Il s'agit d'un important marché de proximité de plus de 1,5 million de consommateurs avec une hausse de la demande pour les produits locaux, de spécialité et biologiques. Les produits alimentaires généralement associés à la culture francophone et au Québec apportent également une valeur ajoutée sur le territoire transfrontalier. Le marché d'Ottawa est souvent mentionné dans les planifications stratégiques en Outaouais comme l'un des premiers facteurs d'importance pour expliquer le potentiel important pour développer la transformation alimentaire en Outaouais. Or, il est peu exploité actuellement. Seulement 28,9 % des entreprises de l'Outaouais y vendent leurs produits et la part de marchés est de 9,4 % sur le total des entreprises en Outaouais.

Toutefois, 44,7 % des entrepreneurs ont indiqué la présence de barrières pour vendre leurs produits à Ottawa. Parmi eux, 76,5 % ne vendent pas actuellement à Ottawa. Les freins qui sont identifiés sont variés : différences dans la réglementation pour l'abattage, la vente d'alcool, les certifications et la traçabilité, les permis pour les événements, le transport par camion des produits. La langue est également une barrière en plus d'une méconnaissance de ce territoire. Rappelons qu'accentuer le commerce interprovincial est l'un des quatre défis identifiés par le MAPAQ dans le profil régional de l'industrie bioalimentaire qui trace un portrait de l'Outaouais (MAPAQ, 2020b, p.43).

### **Comment faciliter l'accès à ces marchés d'importance qui sont à proximité de l'Outaouais (les autres régions du Québec et Ottawa) ?**

Renforcer les pratiques de collaboration entre entreprises dans la vente de produits (voir la section 6.5.2) et renforcer la notoriété des produits (voir la section 6.5.1) sont des pistes à explorer.

## **6.6 Améliorer la conciliation travail-vie personnelle**

L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre est un enjeu majeur à la fois en Outaouais et dans le secteur de la transformation alimentaire au Québec. Étant donné l'importance de cet enjeu, une section spécifique de l'enquête était consacrée à identifier les défis des entreprises concernant les ressources humaines. Ainsi, l'amélioration des compétences et la formation du personnel en poste, la préparation de la relève de l'entreprise, l'optimisation de la santé et de la

sécurité et les enjeux de rétention du personnel sont des enjeux qui se hissent au premier rang selon les territoires et le type d'entreprise.

Toutefois, à l'échelle régionale et pour plusieurs territoires, c'est la conciliation travail-vie personnelle qui est le défi qui a été identifié par le plus grand nombre d'entreprises : 76,7 % des entreprises considèrent qu'il s'agit d'un enjeu important (dont 40,3 % à court terme).

Ce constat n'est pas étonnant puisque plusieurs entreprises qui font de la transformation alimentaire sont de petites tailles : 36,4 % n'ont pas d'employés et 34,7 % occupent un emploi à l'extérieur de leur entreprise. La charge de travail sur les épaules des propriétaires-dirigeants est donc importante. Le contexte de pandémie qui a engendré l'ajout de diverses tâches tout en générant une augmentation de la demande des produits a accentué cet enjeu.

Pour plusieurs entrepreneurs, le passage à une autre étape leur permettrait de rentabiliser leur entreprise et de dégager du temps : avec l'amélioration des procédés de fabrication, le développement de nouveaux marchés, l'embauche de nouveaux travailleurs, etc. Mais ce passage à une autre étape est difficile comme l'explique un entrepreneur : « Le saut qu'a besoin de faire une entreprise de maison à une entreprise avec locaux commerciaux est grand et je manque de direction dans le comment faire le saut afin de ne pas passer des étapes cruciales du développement et de trop risquer aux dépens de la famille ».

### **Y a-t-il également d'autres pistes à fouiller pour améliorer les conditions de vie des entrepreneurs ?**

La santé et la sécurité de la main-d'œuvre constituent des éléments essentiels des systèmes alimentaires dans une perspective de durabilité (Boulianne et al., 2019, p.T3).

## **6.7 En conclusion : des données pour mobiliser les acteurs afin de favoriser l'essor et la consolidation de ce secteur**

Même si le questionnaire d'enquête était très long à compléter (plus d'une heure), de nombreux entrepreneurs ont fait l'exercice jusqu'à la fin (taux de réponse de 40,9 %). Quelques-uns ont même pris le temps d'écrire des commentaires à la fin du questionnaire. Ces commentaires vont souvent dans le même sens que les membres du comité voulant que ce rapport ne doit pas être tabletté. « Ce type d'enquête est important, explique un entrepreneur, en autant qu'on y donne suite! ».

Il est plutôt rare que nous ayons un portrait aussi détaillé d'entreprises en Outaouais, peu importe le secteur.

**Cette étude d'envergure est donc l'occasion de mettre le secteur de la transformation alimentaire sur la sellette non seulement auprès des entrepreneurs et intervenants de ce secteur, mais également auprès d'autres organisations qui s'impliquent dans le développement de leur milieu.**

Les champs d'expertise variée des partenaires de l'Entente sectorielle en bioalimentaire de l'Outaouais dans le développement des municipalités, des MRC et de la région, dans le tourisme, la santé, l'emploi et les entreprises, témoignent de l'intérêt pour ce secteur en dehors de la filière bioalimentaire. Lors des consultations territoriales réalisées à l'Observatoire du développement de l'Outaouais, le secteur bioalimentaire revient toujours en force comme une thématique d'intérêts pour une panoplie d'acteurs.

## FAITS SAILLANTS SUR LE DIAGNOSTIC DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE EN OUTAOUAIS

- Ce projet a généré un grand nombre de données qui ont permis de dresser un portrait détaillé des activités de transformation, de ses entreprises et de ses entrepreneurs en Outaouais et dans ses territoires. Il est plutôt rare que nous ayons un portrait aussi détaillé d'entreprises en Outaouais, peu importe le secteur. **Cette étude d'envergure est l'occasion de mettre le secteur de la transformation alimentaire sur la sellette non seulement auprès des entrepreneurs et intervenants de ce secteur, mais également auprès d'autres organisations qui s'impliquent dans le développement de leur milieu.**
- Une analyse FFOM a révélé **plusieurs forces** qui peuvent servir de leviers pour apporter des solutions aux **nombreux enjeux** de développement de la transformation alimentaire en Outaouais.
- **La prise en compte de la diversité des territoires, tout en misant sur une complémentarité et un fil conducteur à l'échelle régionale**, est une force du secteur bioalimentaire en Outaouais sur laquelle il faut continuer de miser.
- **La prise en compte des agrotransformateurs et des transformateurs au sein d'une seule et même communauté** apporte plusieurs avantages, dont un meilleur arrimage des milieux ruraux et urbains.
- Les ressources qui soutiennent la transformation alimentaire sont nombreuses, mais méconnues. **Un meilleur partage des ressources existantes (outils, services, formations, activités et événements, soutiens financiers, études, etc.) serait un premier pas pour répondre aux enjeux vécus sur le terrain.**
- Même si plusieurs entreprises ne sont pas rendues à l'étape de l'automatisation, elles ont néanmoins des besoins urgents pour améliorer les procédés de transformation. **Il faut réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux soutiens financiers qui existent afin d'améliorer les procédés technologiques des entreprises de l'Outaouais.**
- **Le soutien à la commercialisation des produits** est un enjeu qui est toujours d'actualité et qui le restera longtemps, car la région connaît un essor important des entreprises qui font de la transformation alimentaire.
- Les entreprises de l'Outaouais fabriquent des produits originaux qui se distinguent à plusieurs égards : ils mettent en valeur la culture et le territoire tout en étant respectueux de l'environnement. La majorité des ingrédients sont produits ou achetés auprès de fournisseurs en Outaouais. Ils contribuent à renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance au milieu. Ces produits sont une force de l'Outaouais qui est méconnu et qu'il faut davantage mettre de l'avant. **Les produits alimentaires de l'Outaouais souffrent en effet d'une faible notoriété.**
- Les pratiques de collaboration entre entreprises sont peu implantées en Outaouais. Or, plus de la moitié des entreprises envisageraient de collaborer pour vendre leurs produits. **La mise**

**en place d'outils et de stratégies de maillage et de coopération entre entreprises pour vendre leurs produits répondrait donc à des besoins importants.** Ces collaborations procureraient une meilleure rentabilité économique tout en permettant de saisir des opportunités de marché qui restent hors de portée des entrepreneurs qui travaillaient en vase clos.

- La vente en ligne est dans la mire de plusieurs entreprises pour écouler leurs produits au cours des prochaines années. Plusieurs ont d'ailleurs des boutiques en ligne, mais les ventes ne sont pas toujours au rendez-vous. **Ces points de vente manquent de visibilité.**
- Une proportion importante des entreprises vendent une part importante de leurs produits dans les marchés publics. Toutefois, la demande des produits, mais également l'offre de produits dans les marchés publics, n'est pas toujours aux rendez-vous. **Sachant qu'il y a un désintérêt des entreprises de délaisser les marchés publics dans les prochaines années et, qu'en même temps, il s'agit d'un levier majeur pour la vente des produits en Outaouais, comment peut-on renforcer davantage ces initiatives.**
- Plusieurs entreprises souhaiteraient vendre ou augmenter leurs ventes dans les autres régions du Québec et à Ottawa. Rappelons que l'Outaouais est à proximité de l'Ontario et de plusieurs régions d'importance comme les Laurentides et le grand Montréal, une région métropolitaine qui concentre plus de 2 millions d'habitants. Près de la moitié des entrepreneurs ont indiqué la présence de barrières pour vendre leurs produits à Ottawa. **Quelles sont les stratégies qui pourraient être mises en place pour faciliter l'accès à ces marchés d'importance ?**
- La conciliation travail-vie personnelle est un défi majeur pour les entrepreneurs. Ce constat n'est pas étonnant puisque plusieurs entreprises qui font de la transformation alimentaire sont de petites tailles. Les entrepreneurs sont impliqués dans toutes les sphères du développement de l'entreprise. La charge de travail sur les épaules des propriétaires-dirigeants est donc importante. Le passage à une autre étape de l'entreprise contribuerait à rentabiliser l'entreprise et à dégager du temps.

## 7. Références bibliographiques

Agriculture et Agroalimentaire Canada (2019). *Politique alimentaire pour le Canada*. Gouvernement du Canada. Repéré à <https://agriculture.canada.ca/sites/default/files/legacy/pack/pdf/20190613-fr.pdf>

Amara, Nabil et Réjean Landry (2002). *Étude sur l'innovation dans les entreprises manufacturières du Saguenay-Lac-Saint-Jean : Bilan et recommandations*. Centre de haute technologie de Jonquière, pp. 212. Repéré à <https://sdeir.uqac.ca/id/eprint/53/1/13866927.pdf>

Azima, Stevens et Patrick Mundler (2021). La COVID-19 : un tournant dans la trajectoire des circuits courts alimentaires? Comparaison entre 13 pays., *Agriculture, territoires et développement*, N°18, fiche n°4, pp.2. Repéré à [https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/veille\\_bibliographique/Veille\\_biblio\\_no\\_24\\_Nichols\\_et\\_al\\_2022.pdf](https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/veille_bibliographique/Veille_biblio_no_24_Nichols_et_al_2022.pdf)

Azima, Stevens et Patrick Mundler (2022). Auto-exploitation : Démythifier la résilience des petits producteurs locaux, *Agriculture, territoires et développement*, pp.1, Repéré à [https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/veille\\_bibliographique/Veille\\_biblio\\_no\\_24\\_Nichols\\_et\\_al\\_2022.pdf](https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/veille_bibliographique/Veille_biblio_no_24_Nichols_et_al_2022.pdf)

Boudreau, Yvon (2022). Les revenus agricoles et la culture de cannabis autorisée sous License. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n°5), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/BioClips/BioClips2022/Volume\\_30\\_no5.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/BioClips/BioClips2022/Volume_30_no5.pdf)

Boulianne Manon, Pauline Bissardon et Raphaëlle Bach (2019). *Vers une alimentation territorialisée et durable: le système alimentaire de la grande région de Québec, de la production agricole à la gestion des résidus: enjeux, questions, portrait*. Université Laval. Repéré à [https://www.systemealimentairequebec.info/sites/systemealimentairequebec.info/files/RAPPORT%20REPSAQ\\_2019\\_erratumD26.pdf](https://www.systemealimentairequebec.info/sites/systemealimentairequebec.info/files/RAPPORT%20REPSAQ_2019_erratumD26.pdf)

Bourassa, Lynn (2014). *Quels sont les facteurs de réussite pour assurer la croissance et la rentabilité de votre entreprise?* Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation Montérégie-Est. Repéré à <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Regions/monterege/articles/transformation/Pages/facteursdereussitepourassurerlacroissance.aspx>

Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ) (2018). *Fiche technicoéconomique sur les fruits et légumes transformés*, pp. 23.

Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ) (2020). *Portrait de la filière microbrassicole du Québec*, pp. 46. Repéré à <https://www.craaq.qc.ca/Publications-du-CRAAQ/portrait-de-la-filiere-microbrassicole-du-quebec/p/PMBR0101-PDF>

Charron, Isabelle, Diane Gilbert, Valérie Lamarche, Sophie Laughrea et Caroline Vézina (2014). *Étude sectorielle sur la transformation et la mise en conserve de fruits et légumes*. Groupe AGEKO. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/FruitsetL%C3%A9gumes\\_Rapportfinal.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/FruitsetL%C3%A9gumes_Rapportfinal.pdf)

Comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire (2021). *Possibilités de croissance : renforcer la capacité de transformation alimentaire au Canada pour assurer la sécurité alimentaire et les exportations*. Chambre des communes du Canada, pp. 74. Repéré à [https://epe.lac-bac.gc.ca/100/201/301/weekly\\_acquisitions\\_list-ef/2021/21-19/publications.gc.ca/collections/collection\\_2021/parl/xc12-1/XC12-1-1-432-4-fra.pdf](https://epe.lac-bac.gc.ca/100/201/301/weekly_acquisitions_list-ef/2021/21-19/publications.gc.ca/collections/collection_2021/parl/xc12-1/XC12-1-1-432-4-fra.pdf)

Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (CSMOTA) (2021). *Diagnostic sectoriel de l'industrie de la transformation alimentaire du Québec*, 131 p. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/Diagnostic\\_CSMOTA\\_Rapport\\_Final.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/Diagnostic_CSMOTA_Rapport_Final.pdf)

Compétences Transformation alimentaire Canada (CTAC) (2022). *À propos de CTAC*. Repéré à <https://fpsc-ctac.com/fr/about-the-industry-2/>

Conseil de la transformation alimentaire du Québec (CTAQ) (2022). *Pour une Stratégie nationale de la transformation alimentaire*. Repéré à <https://conseiltaq.com/dossier/pour-une-strategie-nationale-de-la-transformation-alimentaire/>

Côté, Caroline, Marie-Claude Rioux, Sylvain Carpentier et Yvon Forest (2020). *Profil sectoriel de l'industrie horticole au Québec*. Institut de la statistique du Québec, pp.108. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/en/fichier/profil-sectoriel-de-lindustrie-horticole-au-quebec-edition-2020.pdf>

Des Roberts, Marilou (2018). *Produit ici, consommé ici: évaluation du potentiel productif et de l'adéquation entre production et consommation alimentaire pour les régions de Québec et Chaudière-Appalaches* [Mémoire de maîtrise, Université Laval]. Système alimentaire de Québec. Repéré à <https://www.systemealimentairequebec.info/sites/systemealimentairequebec.info/files/Ressources/Memoire%20Marilou%20Des%20Roberts.pdf>

Desrochers, Philippe (2017). Portrait des PME québécoises de la transformation alimentaire et aperçu des défis qu'elles doivent relever. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 25, no27). Repéré à [https://www.agrireseau.net/Economie-et-Gestion/documents/96278/portrait-des-pme-quebecoises-de-la-transformation-alimentaire-et-aper%C3%A7u-des-defis-qu'\\_elles-doivent-relever](https://www.agrireseau.net/Economie-et-Gestion/documents/96278/portrait-des-pme-quebecoises-de-la-transformation-alimentaire-et-aper%C3%A7u-des-defis-qu'_elles-doivent-relever)

Développement économique, Innovation et Exportation (2020). *Le développement durable au profit de la performance*, pp. 22. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents\\_soutien/developpement\\_durable/guide\\_demarche\\_dd.pdf](https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/developpement_durable/guide_demarche_dd.pdf)

Direction de la planification, des politiques et des études économiques (2021). L'industrie bioalimentaire au Québec : bilan de l'année 2020. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 29, n°18) pp.2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume\\_29\\_no18.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume_29_no18.pdf)

Direction générale de la santé animale et de l'inspection des aliments (2022). *Liste d'établissements sous permis*. Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), Repéré à

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Transformation/md/Services/Pages/etablissementspermis.aspx>

Domergue, Marjorie, Jean-Pierre Couderc, Géraldine Rivière-Giordan et Maurel et Carole Maurel (2012). *Dynamiques des entreprises agroalimentaires (EAA) du Languedoc-Roussillon: Evolutions 1998-2010*. Unité mixte de recherche Moisa. Repéré à  
[https://www.researchgate.net/publication/342000132\\_Dynamiques\\_des\\_entreprises\\_agroalimentaires\\_EAA\\_du\\_Languedoc-Roussillon\\_evolutions\\_1998-2010](https://www.researchgate.net/publication/342000132_Dynamiques_des_entreprises_agroalimentaires_EAA_du_Languedoc-Roussillon_evolutions_1998-2010)

Doucet, Chantale (2015). Créneau Commercialisation des produits agroalimentaires en contexte transfrontalier : caractéristiques d'émergence et pistes d'action pour stimuler son essor. *Revue Organisations et Territoires* (volume 24, n°2), p.69 à 80.

Doucet, Chantale (2017). *Modèle agricole territorial en émergence au Québec : le cas de la région de l'Outaouais* [Thèse de doctorat, Université du Québec en Outaouais], pp. 477. Repéré à  
<https://www.irec.quebec/repertoire/fiche/modele-agricole-territorial-en-emergence-au-quebec-le-cas-de-la-region-de-loutaouais>

Doucet, Chantale (2020). L'activité agricole et agroalimentaire. Dans *État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires*. Observatoire du développement de l'Outaouais, pp. 14. Repéré à  
[https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2020/12/Agriculture\\_agroalimentaire\\_version-finale.pdf](https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2020/12/Agriculture_agroalimentaire_version-finale.pdf)

Doucet, Chantale (2020). *Le modèle agricole territorial. Nouveaux rapports entre agriculture, société et territoire*. Presses de l'Université du Québec, Collection Initiatives, pp.152. Repéré à  
<https://www.puq.ca/catalogue/livres/modele-agricole-territorial-3905.html>

Doucet, Chantale (2021). L'agriculture et l'agroalimentaire : un créneau à fort potentiel sur le territoire transfrontalier. Dans C. Doucet (dir.), *Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Est ontarien : impacts et opportunités*. Observatoire du développement de l'Outaouais, pp.18. Repéré à  
[https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2021/07/8\\_Section\\_Agriculture.pdf](https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2021/07/8_Section_Agriculture.pdf)

Doucet, Chantale (2021a). Migrations interprovinciales entre l'Outaouais et l'Est ontarien. Dans C. Doucet (dir.), *Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Estontarien : impacts et opportunités*, Observatoire du développement de l'Outaouais, <https://odooutaouais.ca/projets-majeurs/situation-frontalieres-de-loutaouais>

Dulude, Normand, Simon Bastien et Marie-Claude Chagnon (2007). *Étude sectorielle du domaine des boulangeries et des pâtisseries*, pp. 247. Groupe DBSF. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/Boulangerie\\_rapportfinal\\_2008.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/Boulangerie_rapportfinal_2008.pdf)

E. Schmassmann. (2022, février). *Promouvoir l'économie circulaire contribue au développement durable. Plateforme agenda 2030.* Repéré à <https://www.plateformeagenda2030.ch/promouvoir-leconomie-circulaire-contribue-au-developpement-durable/#:~:text=Globalement%2C%20l%C3%A9conomie%20circulaire%20dispose,fondamentale%20de%20notre%20syst%C3%A8me%20%C3%A9conomique>

ECPAR. (n.d.). *Achat responsable.* Repéré à <https://www.ecpar.org/fr/achat-responsable>

Fort, Fatiha, Jean-Louis Rastoin et Leïla Temri (2005). Les déterminants de l'innovation dans les petites et moyennes entreprises agroalimentaires. *Revue internationale P.M.E*, p. 47-72. Repéré à <https://www.erudit.org/fr/revues/ipme/2005-v18-n1-ipme5006295/1008470ar/>

Fortin, Marie-José, Mario Handfield et Abigaïl Rezelman (2010). *Le territoire comme ressource construite dans l'industrie bioalimentaire: de la production au milieu de vie. Étude de cas comparés d'entreprises établies au Bas-Saint-Laurent, en Chaudière-Appalaches et en Gaspésie.* Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial, pp. 116. Repéré à [https://www.uqar.ca/uqar/professeurs/developpement/mario\\_handfield/fortin-handfield\\_et\\_alii\\_-\\_2010\\_rapport\\_projet\\_entente\\_crdt-mamr.pdf](https://www.uqar.ca/uqar/professeurs/developpement/mario_handfield/fortin-handfield_et_alii_-_2010_rapport_projet_entente_crdt-mamr.pdf)

Franck-Armel, Djea Yao (2018). *Les facteurs de succès des petites entreprises : cas de la production artisanale de boissons alcooliques au Québec* [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi], pp. 180. Depositum. Repéré à [https://depositum.uqat.ca/id/eprint/800/1/yao-franck-armel\\_djea-memoire-Vfinale.tmp.pdf](https://depositum.uqat.ca/id/eprint/800/1/yao-franck-armel_djea-memoire-Vfinale.tmp.pdf)

Gagnon, Lynda (2020). *État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires : l'entreprenariat privé et collectif*, pp.19. Observatoire du développement de l'Outaouais [https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2020/12/Entreprenariat-priv%C3%A9-et-collectif\\_version-finale.pdf](https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2020/12/Entreprenariat-priv%C3%A9-et-collectif_version-finale.pdf)

Gagnon, Lynda et Maxime Lelièvre (2021). Le sport, le plein air et la villégiature : éléments indissociables de la qualité de vie sur le territoire transfrontalier. Dans C. Doucet (dir.), *Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Est ontarien : impacts et opportunités.* Observatoire du développement de l'Outaouais, pp.20. Repéré à <https://odooutaouais.ca/projets-majeurs/situation-frontalières-de-loutaouais/>

Girard, Stéphane et Stéphanie Keable (2019). L'économie circulaire : un atout pour le secteur bioalimentaire québécois. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 27, n°33), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2019/Volume\\_27\\_no33.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2019/Volume_27_no33.pdf)

Groupe Agéco (2014). *Étude sectorielle sur la transformation et la mise en conserve de fruits et légumes, Rapport présenté au Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire*, pp. 107. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/FruitsetL%C3%A9gumes\\_Rapportfinal.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/FruitsetL%C3%A9gumes_Rapportfinal.pdf)

Groupe DBSF (2007). *Étude sectorielle du domaine des boulangeries et des pâtisseries*, pp. 247. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/Boulangerie\\_rapportfinal\\_2008.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/etudes%20et%20diagnostic%20sectoriels/Boulangerie_rapportfinal_2008.pdf)

Groupe DDM (2018). *Étude économique et fiscale portant sur l'industrie microbrassicole au Québec - rapport final*, pp.175. Repéré à <https://www.groupe-ddm.com/assets/documents/Realisation/PDF/%C3%89tude%20sur%20les%20microbrasseries%20-%20Rapport%20final.pdf>

Groupe DDM (2020). *Étude sur l'évolution des besoins en main-d'œuvre et en formation dans l'industrie de la transformation alimentaire*, pp. 127. Repéré à [https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/Etude\\_Transformation\\_alimentaire\\_Rapport\\_final\\_sept2020.pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMRwu2vJ6WoYs0CTkZFUGBK/asset/files/Etude_Transformation_alimentaire_Rapport_final_sept2020.pdf)

Groupe DDM et Jocelyn Magnan (2020). *Plan de développement de la zone agricole - MRC des Collines-de-l'Outaouais*, pp. 128. MRC des Collines-de-l'Outaouais. Repéré à <https://www.mrcdescollinesdeloutaouais.qc.ca/upload/userfiles/files/171305%20PDZA%20final%20fevrier%202020%20-%20Avec%20signature%20de%20la%20prefere%20et%20logo%20du%20gouvernement.pdf>

Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Direction générale de la petite entreprise et Direction de la recherche et de l'analyse (2020). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises 2020 : Combien d'entreprises naissent et disparaissent chaque année ?* Repéré à [https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/h\\_03126.html#naissent](https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/h_03126.html#naissent)

Institut de la statistique du Québec et Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. (2020). *Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec. Édition 2019*, pp. 135. Gouvernement du Québec. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/profil-sectoriel-de-l-industrie-bioalimentaire-au-quebec-edition-2019.pdf>

Keable, Stéphanie (2021). La COVID-19 a accéléré l'utilisation des technologies numériques et du commerce électronique dans le secteur tertiaire alimentaire. *Bioclips, actualité bioalimentaire*, Vol. 29, n° 28, 26 octobre 2021, pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2021/VOLUME\\_29\\_no28.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2021/VOLUME_29_no28.pdf)

Keable, Stéphanie et Éric Massicotte (2020). L'industrie bioalimentaire : un apport majeur pour l'économie des régions. Un regard pré-COVID-19 portant sur l'année 2019. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 28, n°24), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2020/VOLUME\\_28\\_no24.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/BioClips2020/VOLUME_28_no24.pdf)

Keable, Stéphanie et Éric Massicotte (2022). Les différents secteurs de l'industrie bioalimentaire ont contribué à la vitalité économique des régions en 2021. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n° 30), pp. 2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume\\_30\\_no30.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume_30_no30.pdf)

Lacharité, Stéphane et Olesea Andronic (2021). Les produits de boulangerie : un secteur diversifié. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 29, n°29), pp. 2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume\\_29\\_no29.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume_29_no29.pdf)

Lacharité, Stéphane et Yvon St-Amour (2019). Pleins feux sur quelques chefs de file québécois de la transformation bioalimentaire. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 27, n°15), pp. 2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2019/Volume\\_27\\_no15.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2019/Volume_27_no15.pdf)

Lapointe, Line (2020). Le sirop d'érable, or ambré du Québec. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 28, n°13), pp.3. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2020/Volume\\_28\\_num%C3%A9ro\\_13.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2020/Volume_28_num%C3%A9ro_13.pdf)

Laughrea, Sophie, Patrick Mundler et Annie Royer (2018). Les coopératives alimentaires en circuits courts : Quelles motivations d'adhésion et d'engagement chez les agriculteurs? *RECMA*, vol. 347, n°1, p. 111 à 127.

Les Affaires (2021). *Les grands de la transformation alimentaire*. Repéré à  
<https://www.lesaffaires.com/classements/les-grands-de-la-transformation-alimentaire>

Marchesnay, Michel et Colette Fourcade (1997). *Gestion de la PME/PMI*. Nathan, pp. 317. Repéré à  
<https://hal.science/hal-02838204>

Mendez-Leblond, Sacha (2020). Les destinations des biens fabriqués au Québec. *Bulletin manufacturier*, pp. 10. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bulletin-manufacturier-mars-2020-numero-17.pdf>

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) et Direction régionale de l'Estrie (2006). *Profil de la transformation alimentaire en Estrie*, pp.36. Gouvernement du Québec. Repéré à  
<https://www.agrireseau.net/Transformation-Alimentaire/documents/ProfilTransfromationEstrie.pdf>

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2018). *Politique bioalimentaire 2018/2025. Alimenter notre monde*, pp. 108. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/politique-bioalimentaire/PO\\_politiquebioalimentaire\\_MAPAQ.pdf?1552593342](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/politique-bioalimentaire/PO_politiquebioalimentaire_MAPAQ.pdf?1552593342)

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2020). *Pour une alimentation locale dans les institutions publiques : stratégie nationale d'achat d'aliments québécois*, pp. 26. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/strategie/PO\\_strategie\\_achat\\_aliments\\_quebecois\\_MAPAQ.pdf?1601986149](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/strategie/PO_strategie_achat_aliments_quebecois_MAPAQ.pdf?1601986149)

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (2018a). *Portrait de la relève agricole au Québec 2016*, pp. 76. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/devenir-agriculteur/ED\\_portrait\\_releve\\_agricole\\_MAPAQ.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/devenir-agriculteur/ED_portrait_releve_agricole_MAPAQ.pdf)

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). (2020a). *Bioalimentaire économique – Bilan de l'année 2020*, pp. 78. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique\\_Bilan2020.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique_Bilan2020.pdf)

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (2020b). *Portrait bioalimentaire de l'Outaouais 2020*. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED\\_portrait\\_Outauais\\_MAPAQ.pdf?1662753385](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED_portrait_Outauais_MAPAQ.pdf?1662753385)

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (2020c). *Profil régional de l'industrie bioalimentaire au Québec : Estimations pour l'année 2019*. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/FS\\_profilregionalbioalimentaire\\_complet\\_MAPAQ.pdf?1606235983](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/FS_profilregionalbioalimentaire_complet_MAPAQ.pdf?1606235983)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2020e). *Agir, pour une agriculture durable - Plan 2020-2030 – Synthèse*, pp. 2. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/plan\\_agriculture\\_durable/PL\\_agriculture\\_durable\\_synthese\\_MAPAQ.pdf?1603387731](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/plan_agriculture_durable/PL_agriculture_durable_synthese_MAPAQ.pdf?1603387731)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2021a). *Portrait-diagnostic sectoriel de l'industrie laitière québécoise*, pp. 40. Gouvernement du Québec. Repéré à <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/portraitindustrielaitiere.pdf>

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2021d). *Portrait bioalimentaire de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau*. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pp. 8. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED\\_portrait\\_MRC\\_Outauais\\_ValleeGatineau\\_MAPAQ.pdf?1639670916](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED_portrait_MRC_Outauais_ValleeGatineau_MAPAQ.pdf?1639670916)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2021e). *Portrait bioalimentaire de la MRC de Papineau*. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pp. 10. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED\\_portrait\\_MRC\\_Outauais\\_Papineau\\_MAPAQ.pdf?1639670917](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED_portrait_MRC_Outauais_Papineau_MAPAQ.pdf?1639670917)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2021f). *Portrait bioalimentaire de la MRC de Pontiac*. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pp.8. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED\\_portrait\\_MRC\\_Outauais\\_Pontiac\\_MAPAQ.pdf?1639670916](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED_portrait_MRC_Outauais_Pontiac_MAPAQ.pdf?1639670916)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2021g). *Portrait bioalimentaire de Gatineau*. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pp.9. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED\\_portrait\\_Gatineau\\_MAPAQ.pdf?1639670916](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/outaouais/ED_portrait_Gatineau_MAPAQ.pdf?1639670916)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2022). *Le Bioalimentaire économique - Bilan de l'année 2021*, pp.78. Gouvernement du Québec.  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique\\_Bilan2021.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique_Bilan2021.pdf)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2022a). *Profil régional de l'industrie bioalimentaire au Québec - Estimations pour l'année 2021*, pp.100. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/FS\\_profilregionalbioalimentaire\\_complet\\_MAPAQ.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/regions/FS_profilregionalbioalimentaire_complet_MAPAQ.pdf)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (2020d). *Profil sectoriel de l'industrie horticole au Québec*. Gouvernement du Québec. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/profil-sectoriel-de-l-industrie-horticole-au-quebec-edition-2020.pdf>

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (2021). *Le bioalimentaire économique - Bilan de l'année 2020*, pp. 78. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique\\_Bilan2020.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique_Bilan2020.pdf)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et Sous-ministéariat à la transformation et aux politiques bioalimentaires (2021b). *Portrait-diagnostic sectoriel de l'industrie du boeuf et du veau lourd au Québec 2015-2019*, pp. 36. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Portait\\_diagnostic\\_sectoriel\\_boeuf\\_veau.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Portait_diagnostic_sectoriel_boeuf_veau.pdf)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et Sous-ministéariat à la transformation et aux politiques bioalimentaires (2021c). *Portrait-diagnostic sectoriel de l'industrie des légumes de transformation au Québec*, pp.35. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Monographie\\_legumestransformation\\_web.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Monographie_legumestransformation_web.pdf)

Ministère de l'Économie et de l'Innovation (2021). *Fait au Québec, exporté dans le monde. Plan d'action pour la relance des exportations*, pp. 48. Gouvernement du Québec. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/economie/publications-adm/plans-action/PL\\_plan\\_action\\_relance\\_exportations\\_MEI-2021-03.pdf?1616602668](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/economie/publications-adm/plans-action/PL_plan_action_relance_exportations_MEI-2021-03.pdf?1616602668)

Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (2022). *Analyses sur l'entrepreneuriat et les PME/Portrait de l'entrepreneuriat au Québec*. Gouvernement du Québec. Repéré à <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/etudes-et-analyses/analyses-sur-lentrepreneuriat-et-les-pme/portrait-de-lentrepreneuriat-au-quebec>

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (2020f). *Se lancer dans la transformation alimentaire*. Gouvernement du Québec. Repéré à <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Regions/monteregie/articles/transformation/Pages/demarragetransformation.aspx>

MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (2015). *Plan de développement de la zone agricole de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau*. Repéré à <https://www.mrcvg.qc.ca/index.php/services/plan-de-developpement-de-la-zone-agricole>

MRC de Papineau (2017). *Plan de développement de la zone agricole de la MRC de Papineau*, pp. 153. Repéré à <https://mrcpapineau.com/wp-content/uploads/2021/04/plan-de-developpement-de-la-zone-agricole-pdza.pdf>

MRC de Papineau (2021). *Portrait du système agroalimentaire de la MRC de Papineau: Rapport final*. Maude Plasse, sous la direction d'Andréane Sabourin, MRC de Papineau, pp.158.

MRC de Pontiac (2014). *Plan de développement de la zone agricole de la MRC de Pontiac*, pp. 30. Repéré à <https://www.mrcpontiac.qc.ca/wp-content/uploads/sommaire-pdza-031014.pdf>

Nations Unies. (n.d.). *17 objectifs pour l'humanité et pour la planète*. Repéré à <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/development-agenda/>

Nemes, G. et al. (2021). The impact of COVID-19 on alternative and local food systems and the potential for the sustainability transition: Insights from 13 countries. *Sustainable Production and Consumption*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352550921001883>

Nichols, Carly, Brandi Janssen, Cassidy Beamer et Callie Ferring (2022). Pivoting is exhausting: A critical analysis of local food system resilience. *Journal of Rural Studies*, n° 96, p.180-189.

Pôle Québécois de concertation sur l'économie circulaire. (n.d.). *Enjeux et définitions. Québec circulaire*. Repéré à <https://www.quebeccirculaire.org/static/Enjeux-et-definition.html>

Recyc-Québec (2022). *Étude de quantification des pertes et gaspillage alimentaires*, pp. 59. Repéré à <https://www.recyc-quebec.gouv.qc.ca/sites/default/files/documents/etude-quantification-pertes-qc-fr.pdf>

RESPAQ (2017). *Transformation alimentaire*. Système alimentaire Québec. Repéré à <https://www.systemealimentairequebec.info/axes-de-recherche/transformation-alimentaire>

Robitaille, Josée (2022). En 2021, les prix tout au long de la chaîne d'approvisionnement bioalimentaire ont été affectés. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n°2). pp. 2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume\\_30\\_no2.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume_30_no2.pdf)

Roy, Stéphanie et Stéphane Lacharité (2021). La fabrication de produits laitiers au Québec : un secteur majeur. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 29, n° 35), pp. 2. Repéré à  
[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume\\_29\\_no35.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/Volume_29_no35.pdf)

Saives, A.-L., Desmarreau, R.H. et Ebrahimi, M. (2009). *Modèles d'affaires et ancrage territorial des entreprises bioalimentaires québécoises*. Rapport de recherche du projet #505077, programme de recherche technologique en bioalimentaire.

Seguin, Bob et Janalee Sweetland (2014). *Moteurs de la transformation des aliments du Canada Compétitivité Macrofacteurs et microdécisions*. George Morris Centre for Agri-Food Research et Education et L'Institut Canadian des politiques agro-alimentaires, pp. 36. Repéré à <https://capi-icpa.ca/wp-content/uploads/2014/02/Moteurs-de-la-transformation-des-aliments-du-Canada-Compe%CC%81titivite%CC%81-%E2%80%93-Macrofacteurs-et-Microde%CC%81cisions-2014.pdf>

Service de l'urbanisme et du développement durable (2011). *Cahier thématique : L'agriculture*. Ville de Gatineau. Repéré à

[https://www.gatineau.ca/docs/quichet\\_municipal/participation\\_citoyenne/consultations\\_publiques/consultations\\_publiques\\_2018/plan\\_developpement\\_zone\\_activites\\_agricoles/20180418\\_cahier\\_thematique\\_agriculture.fr-CA.pdf](https://www.gatineau.ca/docs/quichet_municipal/participation_citoyenne/consultations_publiques/consultations_publiques_2018/plan_developpement_zone_activites_agricoles/20180418_cahier_thematique_agriculture.fr-CA.pdf)

St-Roch, Marc (2021). Le choix d'une structure juridique pour l'exploitation d'une entreprise agricole. *La Terre de chez nous*. Repéré à <https://www.laterre.ca/actualites/economie/le-choix-d'une-structure-juridique-pour-l-exploitation-d'une-entreprise-agricole>

Table Agroalimentaire de l'Outaouais (TAO) (2020). *Entente sectorielle de développement du secteur bioalimentaire de l'Outaouais (ESBO)-Appel d'offres*, pp.12

Table Agroalimentaire de l'Outaouais (TAO) (2021). *Plan de développement bioalimentaire de l'Outaouais*, pp.30. Repéré à [https://www.agro-outaouais.com/\\_files/ugd/9de381\\_15a8e0ff165b4b4da14f71381865c9bf.pdf](https://www.agro-outaouais.com/_files/ugd/9de381_15a8e0ff165b4b4da14f71381865c9bf.pdf)

Table Agroalimentaire de l'Outaouais (TAO) (2019). *Planification stratégique agroalimentaire de l'Outaouais 2013-2018. Bilan*, pp. 22. Repéré à [https://747489af-aad1-4a5c-9bd1-b6768d36611d.filesusr.com/ugd/9de381\\_28f031572fea43b1aed89969ed357e10.pdf](https://747489af-aad1-4a5c-9bd1-b6768d36611d.filesusr.com/ugd/9de381_28f031572fea43b1aed89969ed357e10.pdf)

Temri, Leila et Fatiha Fort (2009). Partage des bonnes pratiques de développement durable: le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon. *Innovations* (Vol. 1, n° 29), p. 103-125. Repéré à  
<https://www.cairn.info/revue-innovations-2009-1-page-103.htm>

Tessier, Audrey, Karine Pouliot et Mathieu Rousseau (2011). *Plan de développement de la zone agricole - Guide d'élaboration*. Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation, pp. 44. Repéré à [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/territoire/GM\\_elaboration\\_PDZA\\_MAPAQ.pdf?1580400615](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/agriculture/industrie-agricole/territoire/GM_elaboration_PDZA_MAPAQ.pdf?1580400615)

Tousignant, Annie et Stéphane Lacharité (2022). Fabrication de produits de viande : un secteur dynamique à bien des égards. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n°1), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume\\_30\\_no1.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume_30_no1.pdf)

Vargas, Ricardo (2022). L'importance économique du secteur de la transformation bioalimentaire au Québec. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n° 15), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume\\_30\\_no15.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/Volume_30_no15.pdf)

Ville de Gatineau (2018a). *Diagnostic - Plan de développement de la zone et des activités agricoles (PDZAA)*, pp. 74. Repéré à [https://www.gatineau.ca/docs/quichet\\_municipal/participation\\_citoyenne/consultations\\_publiques/consultations\\_publiques\\_2018/plan\\_developpement\\_zone\\_activites\\_agricoles/20180418\\_diagnostic.fr-CA.pdf](https://www.gatineau.ca/docs/quichet_municipal/participation_citoyenne/consultations_publiques/consultations_publiques_2018/plan_developpement_zone_activites_agricoles/20180418_diagnostic.fr-CA.pdf)

Ville de Gatineau (2018b). *Plan de développement de la zone et des activités agricoles (PDZAA)*, pp. 184. Repéré à [https://www.gatineau.ca/docs/quichet\\_municipal/participation\\_citoyenne/consultations\\_publiques/consultations\\_publiques\\_2018/plan\\_developpement\\_zone\\_activites\\_agricoles/20191121\\_plan\\_developpement\\_zone\\_activites\\_agricoles.fr-CA.pdf](https://www.gatineau.ca/docs/quichet_municipal/participation_citoyenne/consultations_publiques/consultations_publiques_2018/plan_developpement_zone_activites_agricoles/20191121_plan_developpement_zone_activites_agricoles.fr-CA.pdf)

Zins Beauchesne et associés (2002). *Étude sur la transformation et la mise en marché des produits de l'étable de l'Outaouais. Portrait de l'industrie acéricole en Outaouais (Phase II). Rapport final*. Table de concertation agroalimentaire de l'Outaouais.

Zombre, Ulrich et Stéphane Lacharité (2021). La mise en conserve de fruits et de légumes et la fabrication de spécialités alimentaires au Québec : un domaine dynamique à bien des égards. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 29, n°24), pp. 3. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/VOLUME\\_29\\_no24.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2021/VOLUME_29_no24.pdf)

Zombre, Ulrich et Stéphane Lacharité (2022a). La fabrication de boissons au Québec : un secteur en croissance. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n°4), pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/VOLUME\\_30\\_no4.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/VOLUME_30_no4.pdf)

Zombre, Ulrich et Stéphane Lacharité (2022b). La fabrication de sucre et de confiseries au Québec : un secteur manufacturier tourné vers l'international. *Bioclips, actualité bioalimentaire* (Vol. 30, n°3) pp. 2. Repéré à [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/VOLUME\\_30\\_no3.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclip/BioClips2022/VOLUME_30_no3.pdf)