

Portrait du financement agricole en Abitibi-Témiscamingue et pistes de solution pour en faire un levier de développement efficace

Rapport final

23 octobre 2019

Table des matières

1.#Contexte et objectifs1#

2.#Étapes de réalisation du projet2#

3.#Attentes des membres du Comité de pilotage.....3#

4.#Portrait et analyse de la situation de la structure financière des fermes en Abitibi-Témiscamingue4#

5.#Rappel des bonnes pratiques et règles de l'art en financement agricole11#

6.#Diagnostic relativement au financement agricole en Abitibi.....12#

7.#Plan d'action13#

8.#Plan opérationnel22#

9.#Annexes.....23#

1. Contexte et objectifs

L'objectif général du projet est de réaliser un portrait du financement agricole disponible dans la MRC Abitibi pour ensuite dégager des pistes de solution pour en faire un levier de développement efficace.

Une fois le diagnostic de la situation du financement agricole fait, FLC travaillera avec un comité de pilotage composé d'intervenants du milieu (UPA-FADQ-FAC-Institutions financières-MAPAQ-CLD) pour valider le diagnostic, analyser les pistes de solution et développer un plan d'action.

Les objectifs spécifiques suivants sont proposés :

- effectuer **un diagnostic** de la situation du financement agricole en Abitibi-Témiscamingue;
- recenser **les aspects** qui limitent l'accès au financement pour la relève, le démarrage et le transfert de ferme;
- énumérer **les enjeux et les défis prioritaires**;
- de concert avec le comité de pilotage, élaborer **un plan d'action** incluant les pistes de solution.
- préparer **un plan opérationnel** et élaborer **un mécanisme de suivi annuel de la mise en œuvre du plan d'action**, incluant :
 - o le suivi des actions,
 - o le bilan annuel des réalisations,
 - o la reddition de comptes
 - o la révision annuelle des priorités d'action et du plan de travail.

2. Étapes de réalisation du projet

Le tableau ci-après présente les grandes étapes du projet qui ont été réalisées ainsi que les rencontres du Comité de pilotage.

Activités	Étapes méthodologiques	Rencontres	Date
Étape 1 : Lancement du projet	- Clarification du mandat ou de certains de ses aspects, révision de l'offre de service, présentation du processus et précision des attentes - Formation du comité de pilotage - Partage d'informations pertinentes pour la réalisation du diagnostic - Discussion sur le calendrier de réalisation et de rencontres	Rencontre du Comité de pilotage + Rencontre intervenants	11 avril
Étape 2 : Diagnostic basé sur un état des lieux	- Revue de la littérature sur l'historique du financement agricole en région, du développement de l'agroalimentaire en Abitibi, et recensement des potentiels de développement agricole, des perspectives de développement et des contraintes et comparaison avec ce qui se fait ailleurs au Québec (rencontres avec la FADQ à Lévis et FAC à Saint-Hyacinthe) - Séance de travail avec le comité de pilotage - Tenue d'entrevues avec des intervenants de la région pour partager les constats et discuter de l'accès au financement et des pistes de solution	Vidéoconférence avec le Comité de pilotage	13 juin 2019
Étape 3 : Analyse des freins à l'accès aux capitaux et identification des pistes de solutions	- Analyse des freins à l'accès aux capitaux et des solutions potentielles - Validation du diagnostic et présentation des pistes de solution - Dépôt du plan d'action préliminaire	Rencontre du Comité de pilotage + Rencontres intervenants	9 septembre 2019
Étape 4 : Dépôt du plan d'action et du plan opérationnel	- Dépôt du rapport final et du plan d'action - Appropriation du plan opérationnel par le comité de pilotage	Rencontre du Comité de pilotage	22 octobre 2019

Le comité de pilotage était composé des personnes suivantes :

- Martin Roy, conseiller Ville d'Amos et conseiller de comté MRC d'Abitibi, président du comité de pilotage
- Pascal Rheault, conseiller de comté, MRC d'Abitibi (également président de l'UPA de l'Abitibi-Témiscamingue)
- Sébastien d'Astous, préfet MRC d'Abitibi et maire d'Amos
- Réjean Richard, Maire de La Motte et conseiller de comté, MRC d'Abitibi
- Simon Simard, producteur agricole, vice-président de la Fédération de l'UPA de l'A-T et président du CLD Abitibi
- Normand Lemieux, producteur laitier et président du Syndicat local de l'UPA Abitibi
- Ghyslain Galarneau, producteur laitier, vice-président du Syndicat de l'UPA Abitibi
- Martine Delage, directrice générale de la Fédération de l'UPA de l'Abitibi-Témiscamingue
- Alain Sarrazin, directeur général du MAPAQ, Abitibi-Témiscamingue
- Christine Meunier, directrice générale du Centre local de développement Abitibi
- Mélanie Falardeau, responsable du PDZA, MRC d'Abitibi
- Alice Chagnon, coordonnatrice du PDZA, conseillère aux entreprises agroalimentaires, Centre local de développement Abitibi

3. Attentes des membres du Comité de pilotage

Dès le début du mandat, les membres du Comité de pilotage ont été appelés à faire connaître leurs attentes en regard de la réalisation et de la finalité du présent mandat. Les principales attentes formulées sont les suivantes :

#

⇒ **Analyse de la situation**

- **Portrait** : Obtenir un portrait réel de la situation afin d'identifier les solutions et actions (sortir des perceptions actuelles)
- **Se comparer** : Bien comprendre les spécificités de la région et se comparer aux autres régions
- **Compréhension** : Bien comprendre les différences entre la région et le reste de la province

⇒ **Se concerter et se coordonner**

- **Dialoguer** : Améliorer le dialogue
- **Confiance** : Améliorer la confiance en la région du point de vue des créanciers, producteurs, etc.
- **Vision partagée** : Partager une vision commune pour un financement adéquat (réduire les refus avec une meilleure compréhension de la situation du secteur)

⇒ **Agir**

- **Plan d'action** : Identifier les moyens d'apporter un contexte favorable au développement agricole dans la MRC ou la région
- **Outils adaptés** : Permettre au CLD d'offrir un financement adéquat

⇒ **Obtenir des résultats**

- **Revitalisation** : Revitaliser le secteur agroalimentaire en Abitibi

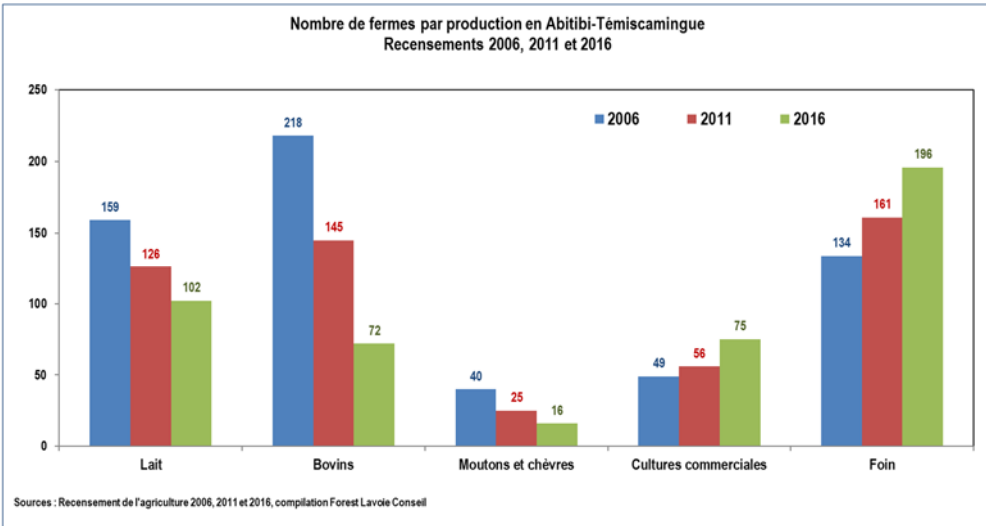
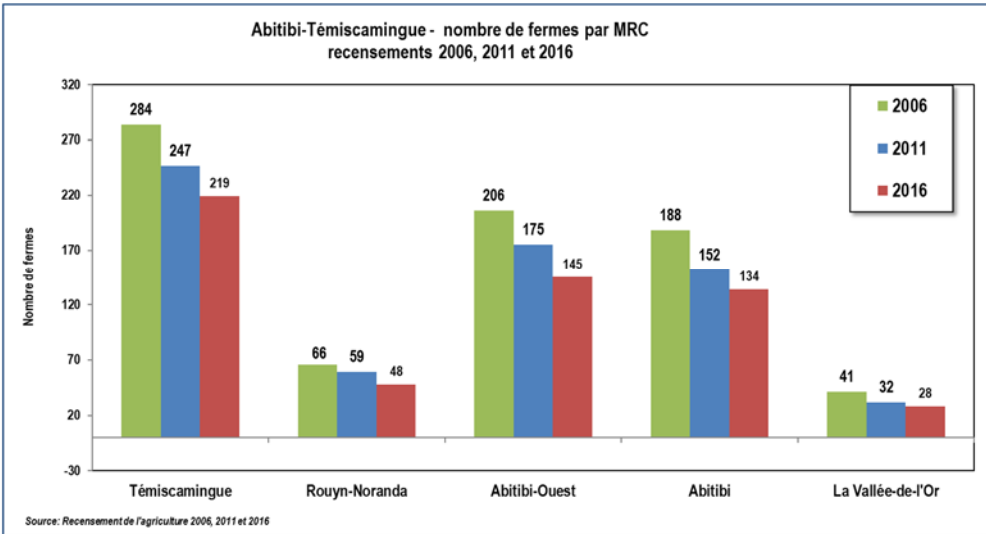
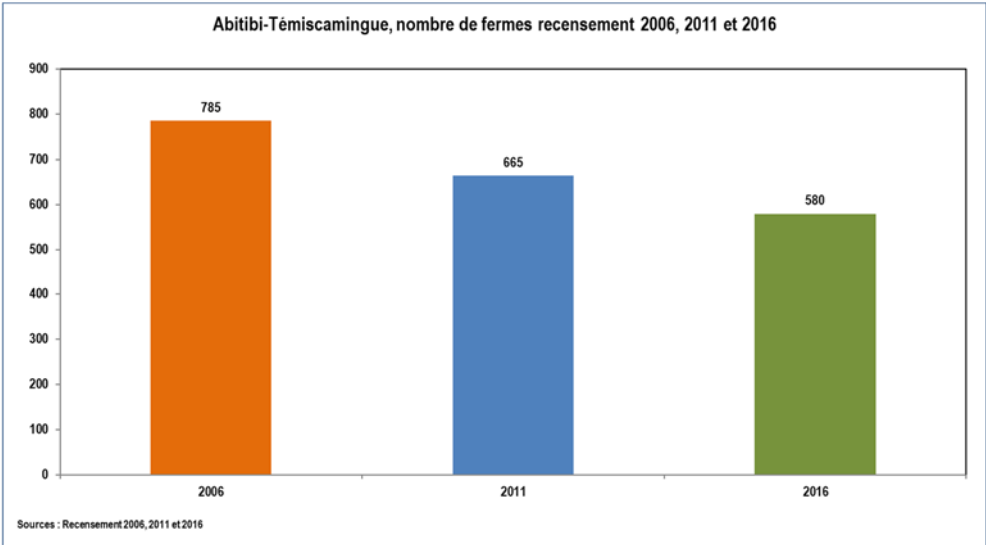
La section suivante porte sur le portrait et l'analyse de la situation au niveau du financement agricole en Abitibi et les principaux constats qui s'en dégagent.

4. Portrait et analyse de la situation de la structure financière des fermes en Abitibi-Témiscamingue

Une analyse de l'évolution de l'environnement d'affaires du secteur agricole au Québec a été présentée aux membres du Comité lors de la première séance de travail. La présentation PowerPoint supportant l'analyse de l'environnement d'affaires et ses implications pour la MRC de l'Abitibi est présentée à l'annexe 1 du présent rapport.

Nous présentons ci-après le portrait synthèse des analyses réalisées avec les constats qui s'en dégagent. Les constats généraux sont présentés en fin de section.

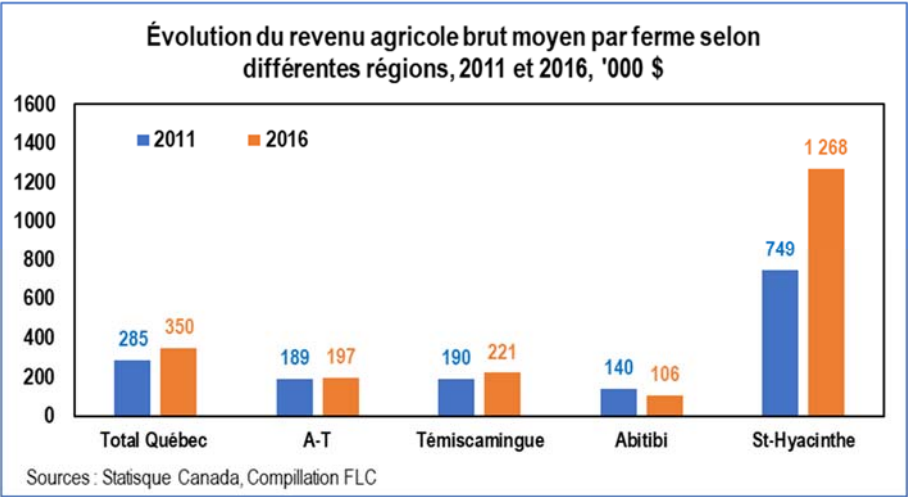
• Nombre d'entreprises



⇒ **Constats :**

- Le nombre de fermes est fortement en déclin en Abitibi-Témiscamingue et encore plus fortement dans la MRC d'Abitibi.
- La réduction du nombre de fermes aurait été encore plus forte, n'eût été la croissance du nombre de fermes dont le principal revenu est la vente de foin (fort probablement d'ancienne ferme de lait, de veaux d'embouche et d'agneaux qui ont arrêté la production et qui ont maintenu l'activité fourrage).
- Cette baisse du nombre de fermes soulève un enjeu majeur en termes de vitalité du territoire agricole dans plusieurs secteurs de la MRC.

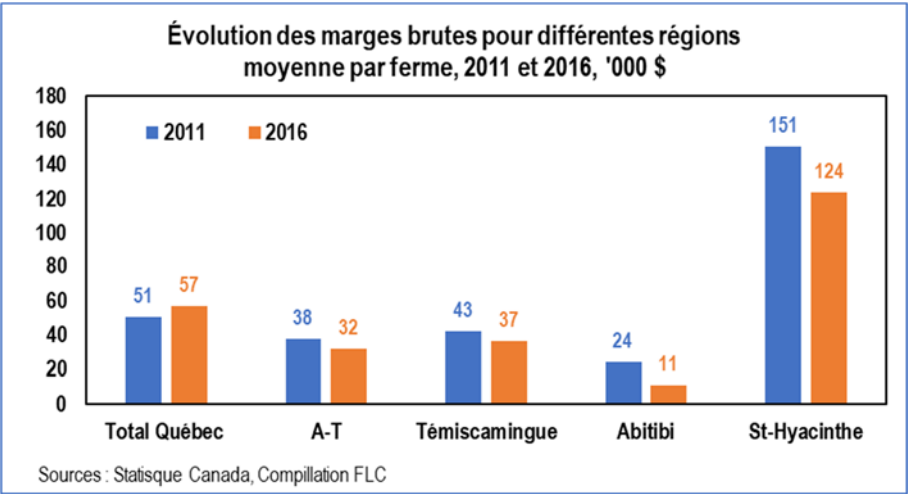
• **Revenu moyen par ferme**



⇒ **Constats :**

- En termes de revenu de vente, les fermes de la MRC d'Abitibi sont de plus petite taille que les fermes des autres MRC de la région, soit environ trois fois plus petites que la moyenne provinciale et 10 fois plus petites que celles de la région de Saint-Hyacinthe.

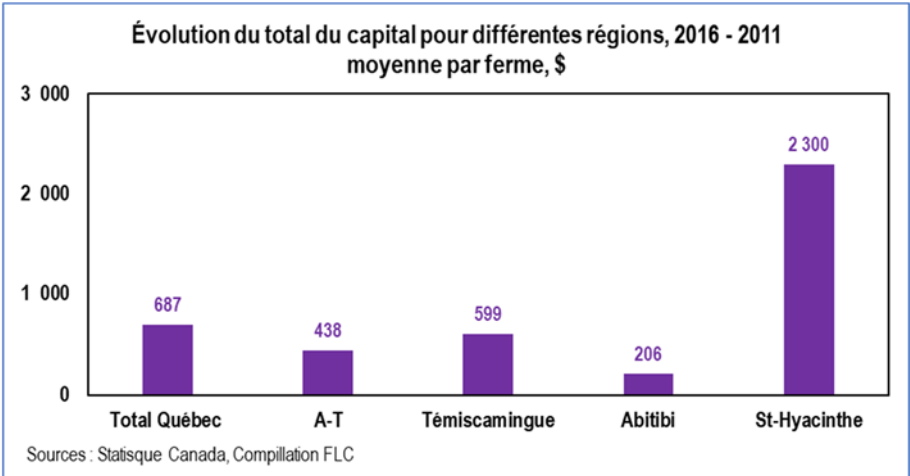
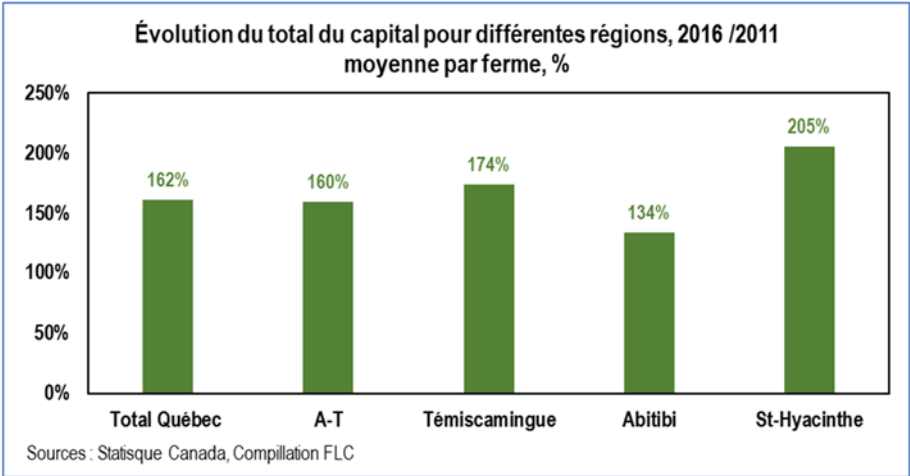
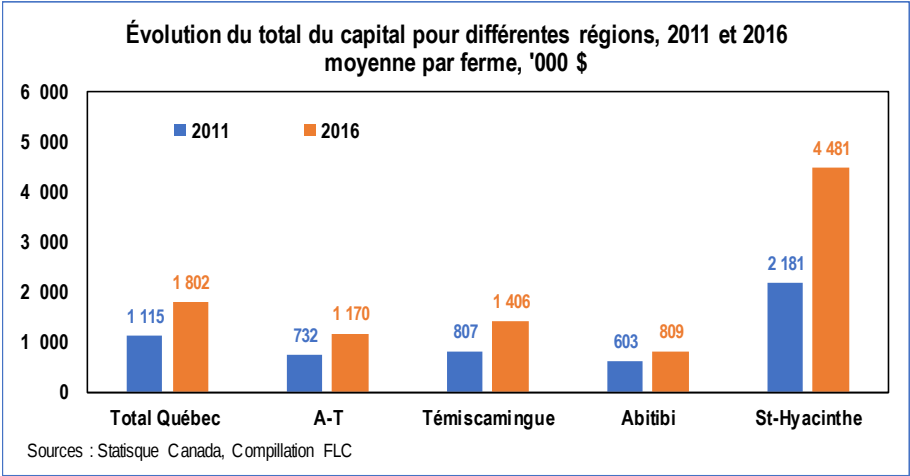
• **Marge brute moyenne par ferme**



⇒ **Constats :**

- Les fermes de la MRC d'Abitibi sont celles qui dégagent le moins de marges brutes de la région.
- De plus, elles génèrent des marges brutes cinq fois inférieures à la moyenne provinciale et plus de dix fois moins que la marge brute moyenne des fermes de la région de Saint-Hyacinthe.

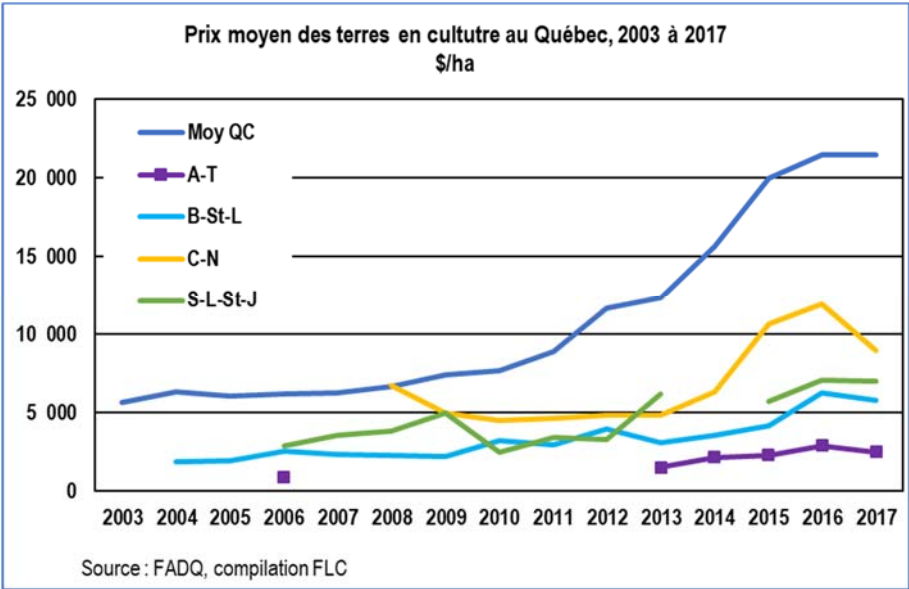
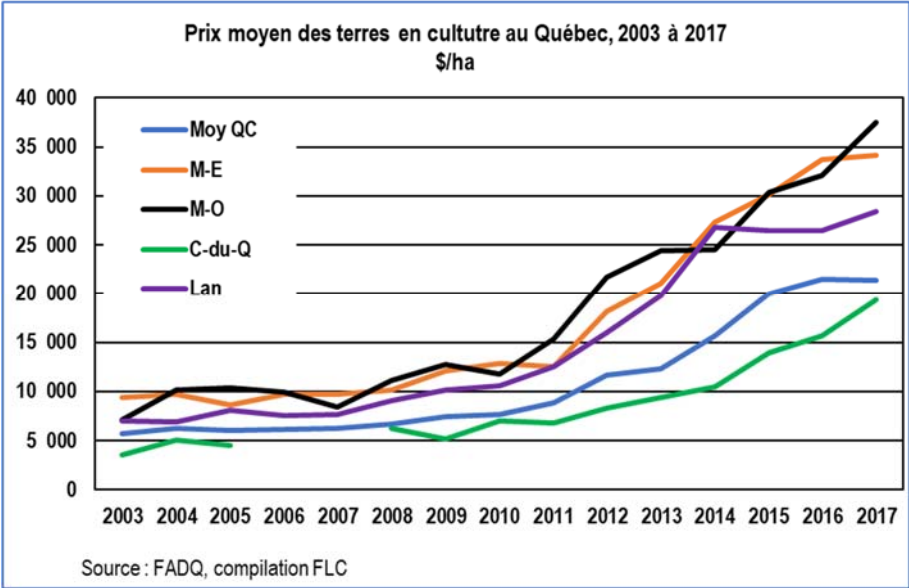
Capital moyen par ferme



⇒ Constats :

- Les fermes de la MRC d'Abitibi sont les moins capitalisées de la région.
- Le capital moyen des fermes de la MRC d'Abitibi est en moyenne deux fois inférieur à la moyenne provinciale et près de cinq fois moins que la moyenne des fermes de la région de Saint-Hyacinthe.
- C'est dans la MRC d'Abitibi que l'appréciation du capital (valeur marchande) a été la plus faible entre 2011 et 2016. Cette situation s'explique essentiellement en raison de l'accroissement de la valeur marchande des terres dans les autres régions (voir sous-section suivante).

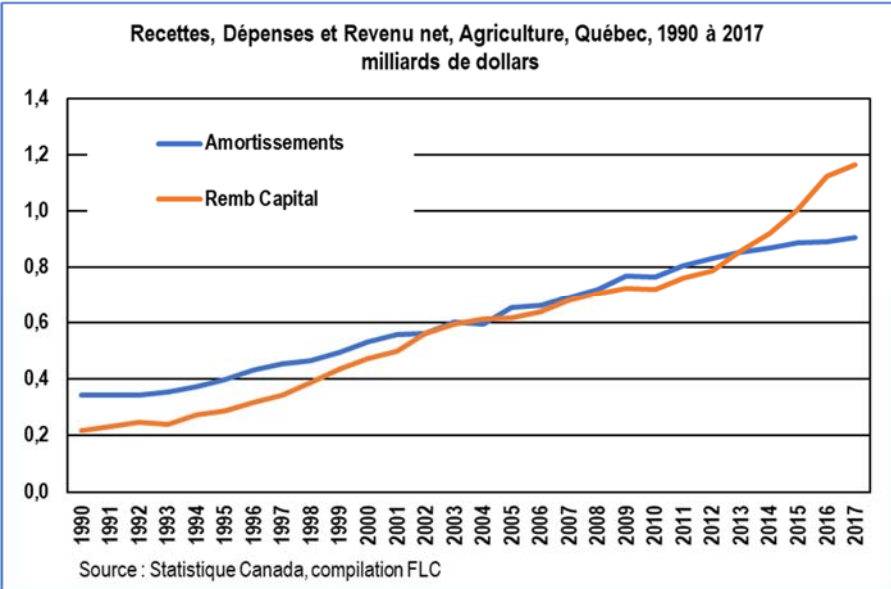
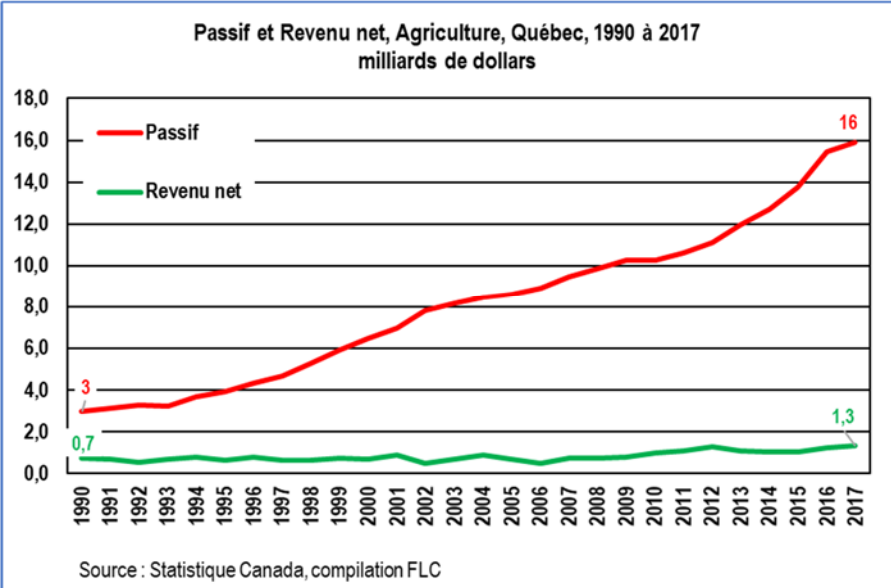
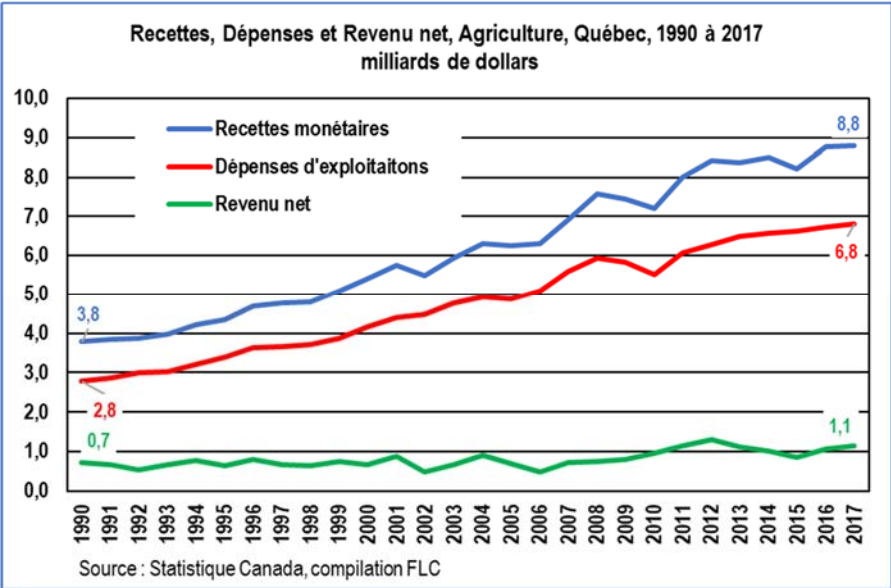
Prix des terres

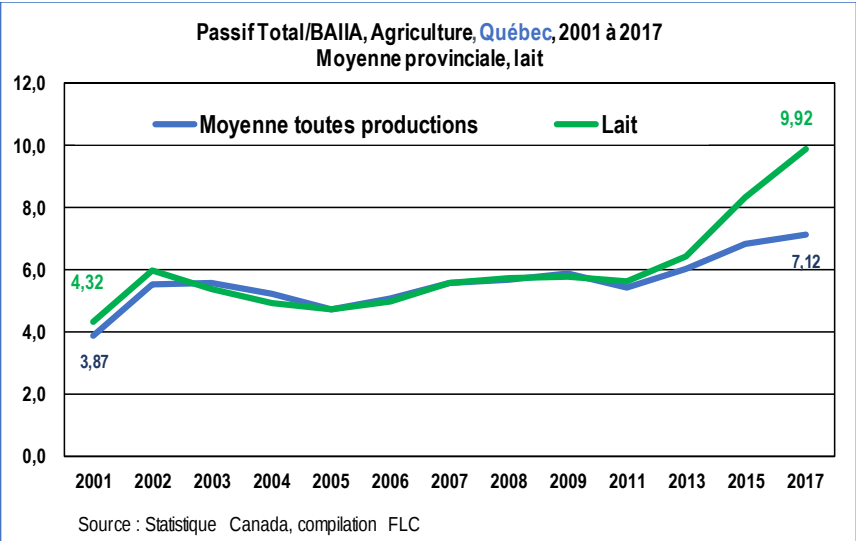


⇒ Constats :

- Le prix des terres s'est fortement apprécié dans l'ensemble du Québec au cours des dix dernières années.
- Les entreprises des autres régions agricoles du Québec ont pu compter sur un effet levier important en lien avec l'appréciation de la valeur marchande de leur terre agricole. (voir sous-section suivante)
- Toutefois, la MRC d'Abitibi fait exception à cela. L'appréciation des terres n'a été que très marginale. Cette situation a limité l'effet levier pour les producteurs de la MRC d'Abitibi, qui n'ont pas pu utiliser la valeur marchande des terres pour favoriser l'investissement sur leur entreprise.

• Effet de levier (au niveau provincial)





⇒ **Constats :**

- L'effet levier dont les producteurs des autres régions ont pu bénéficier leur a permis d'investir de manière importante.
- Toutefois, il y a eu des revers importants à cet investissement massif :
 - L'endettement moyen des fermes pour chaque dollar qu'elle génère (Passif total/BAIIA) a augmenté très fortement, ce qui a eu pour conséquence de gruger fortement les liquidités des fermes au Québec, notamment au niveau des fermes laitières.
 - Cette pression sur les liquidités des fermes a fait en sorte que les institutions financières offrent maintenant des congés de remboursement de capital sur les actifs à long terme (terre, quota) afin d'alléger la pression sur les liquidités des entreprises agricoles.
 - Cette pratique fait en sorte que les hypothèques s'apparentent de plus en plus à du capital « patient » garanti par les avoirs de l'entreprise.

• **Portrait moyen des prêts de la FADQ en Abitibi-Témiscamingue vs Québec**

Le tableau ci-après présente le portrait des prêts de la FADQ en Abitibi-Témiscamingue par rapport à la moyenne provinciale.

FADQ moyen	Toutes entreprises		Lait	
2017	A-T	Moy QC	A-T	Moy QC
État des résultats				
Produits	420 000	730 000	465 000	635 000
Charges d'exploitation	300 000	545 500	310 000	425 000
Intérêts LT	18 500	24 500	22 600	33 000
Amortissement	45 000	64 500	55 500	70 350
Prélèvements, billet et impôts exigibles	46 500	56 500	57 300	63 300
Autres frais	-7 000	-10 000	-12 500	-14 700
Bénéfice net (perte nette)	17 000	49 000	32 100	58 050
Marge d'exploitation (produits-charges)	120 000	184 500	155 000	210 000
Ratio des charges d'exploitation	71,4%	74,7%	66,7%	66,9%
Capacité de remboursement				
Rentrées brutes	51 000	102 000	76 100	114 000
Revenu extérieur net	1 000	200	700	50
Remboursement en capital	51 250	77 000	63 300	95 400
Excédent (déficit) monétaire	750	25 200	13 500	18 650
Service de la dette	69 750	101 500	85 900	128 400
Bilan (valeurs aux livres)				
Actif total	1 300 000	2 000 000	1 600 000	2 555 000
Passif total	950 000	1 350 000	1 055 000	1 745 000
Avoir des propriétaires	350 000	650 000	545 000	810 000

Avec la permission de la FADQ, nous présentons également à l'annexe 2 le portrait du portefeuille de la FADQ par MRC en Abitibi-Témiscamingue. **Ce portrait du portefeuille de la FADQ est pour usage des membres du Comité uniquement.**

⇒ **Constats :**

- Le portefeuille de la FADQ permet de confirmer les constats réalisés aux sous-sections précédentes, basées sur des données de statistique Canada (Enquête financière sur les fermes et Recensements agricoles).

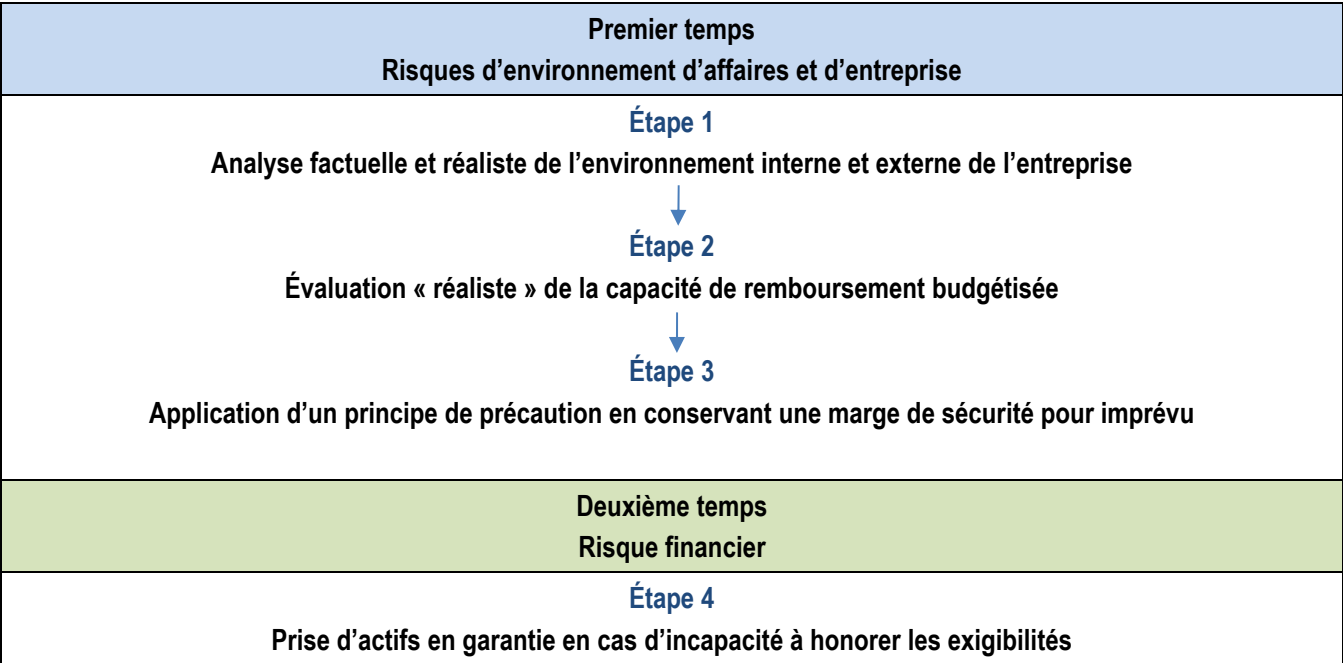
Les constats généraux du portrait de la structure financière des fermes de la MRC d'Abitibi

- Le nombre de fermes diminue plus rapidement que dans les autres régions
- La marge bénéficiaire des fermes est plus faible que dans les autres régions
- Les fermes sont plus petites que dans les autres régions
- Les fermes sont moins capitalisées que dans les autres régions
- Les fermes de la MRC d'Abitibi n'ont pas pu bénéficier de l'effet de levier dont les entreprises des autres régions du Québec ont pu bénéficier en raison de l'appréciation supérieure de la valeur de leurs terres.
- Toutefois, avec un effet levier important, plusieurs entreprises des autres régions ont investi massivement et se sont retrouvées avec une problématique de liquidité importante.
- Face à cette situation, les institutions financières ont donné des congés de remboursement de capital sur les dettes à long terme (terres et quotas) afin d'alléger la pression sur les liquidités des fermes. Cette pratique s'apparente de plus en plus à du capital « patient ».

5. Rappel des bonnes pratiques et règles de l’art en financement agricole

La figure ci-après présente les bonnes pratiques et les règles de l’art en matière de financement agricole. En bref, ces règles font ressortir l’importance, dans un premier temps, d’évaluer avec rigueur la qualité des projets afin de s’assurer qu’ils génèrent une marge positive.

Par la suite, l’analyse des garanties suit, et non l’inverse, si l’on veut s’assurer que l’effet levier soit porteur d’une amélioration de la viabilité des entreprises agricoles.



Tiré du rapport Règles de l’art et bonnes pratiques de financement agricole : problématiques et besoins en formation (Forest Lavoie Conseil, 2012)
Mandat réalisé pour l’OAQ

6. Diagnostic relativement au financement agricole en Abitibi

À la lumière des entrevues réalisées auprès des institutions financières, de l’UPA, de la FADQ et du MAPAQ tant au niveau régional que provincial et à l’aide des travaux réalisés avec le comité de pilotage, nous présentons ci-après le diagnostic de la situation en regard du développement des entreprises agricoles dans la MRC d’Abitibi.

Forces	Faiblesses
• Producteurs bien établis dans leur milieu • Expertise • FADQ- programmes (incluant aide à la relève) • Prix des terres • Engagement du milieu • Réseau Agriconseils A-T • MAPAQ/FADQ/UPA/MRC/CLD • Institutions financières	• Vision de l’agriculture non partagée • Négativisme • Relation conflictuelle • Regarder le passé • Isolement des producteurs • Transport • Coût des intrants + équipements • Coût main-d’œuvre spécialisée • Manque de personnel dynamique • Marge faible et peu de garantie ✓ Financement = Manque de capitaux propres (mise de fonds), Capacité de remboursement (manque de liquidité-garanties) = frein au financement ✓ Pression accrue sur la qualité des gestionnaires • Manque de ressources pour mettre en œuvre un plan d’action territorial
Opportunités	Menaces
• Potentiel de croissance élevé ✓ Plan pour attirer des fermes du sud à s’établir en Abitibi ✓ Ferme maraîchère de petite taille ✓ Foin commercial ✓ Ruminants (bovin et lait) • Économie régionale (cycle du secteur des mines) • Achat local • Mobilisation territoriale ✓ Message positif et unifié • Gestion stratégique et financière • Fonds territorial d’investissement • Société opérante • Statut sanitaire ✓ Sans OGM ✓ Génétique • Main-d’œuvre étrangère • Changements climatiques • Mise en marché vers l’Ontario	• Absence de vision provinciale relative au contexte de développement et à l’environnement d’affaires en régions périphériques • Arrêt de l’amélioration des terres • Perte d’expertise en financement • Baisse du nombre de producteurs • Perte de valeur des terres • Isolement (éloignement des marchés) • Confiance fragilisée • Rigidité des programmes de soutien/investissements • Vision politique confrontée aux autres secteurs • Manque d’adaptation des outils et programmes • Rétention des nouveaux arrivants dans la région • Relation conflictuelle • Absence d’une vision partagée • Absence d’ouverture aux nouveaux modèles de développement/tendances de consommation

7. Plan d'action

⇒ Objectif du plan d'action

Assurer la viabilité et la vitalité des fermes de la MRC pour convertir l'agriculture sur le territoire en un secteur dynamique, vecteur de développement économique.

#

⇒ Un positionnement pour le développement agricole de la MRC... en quelques mots



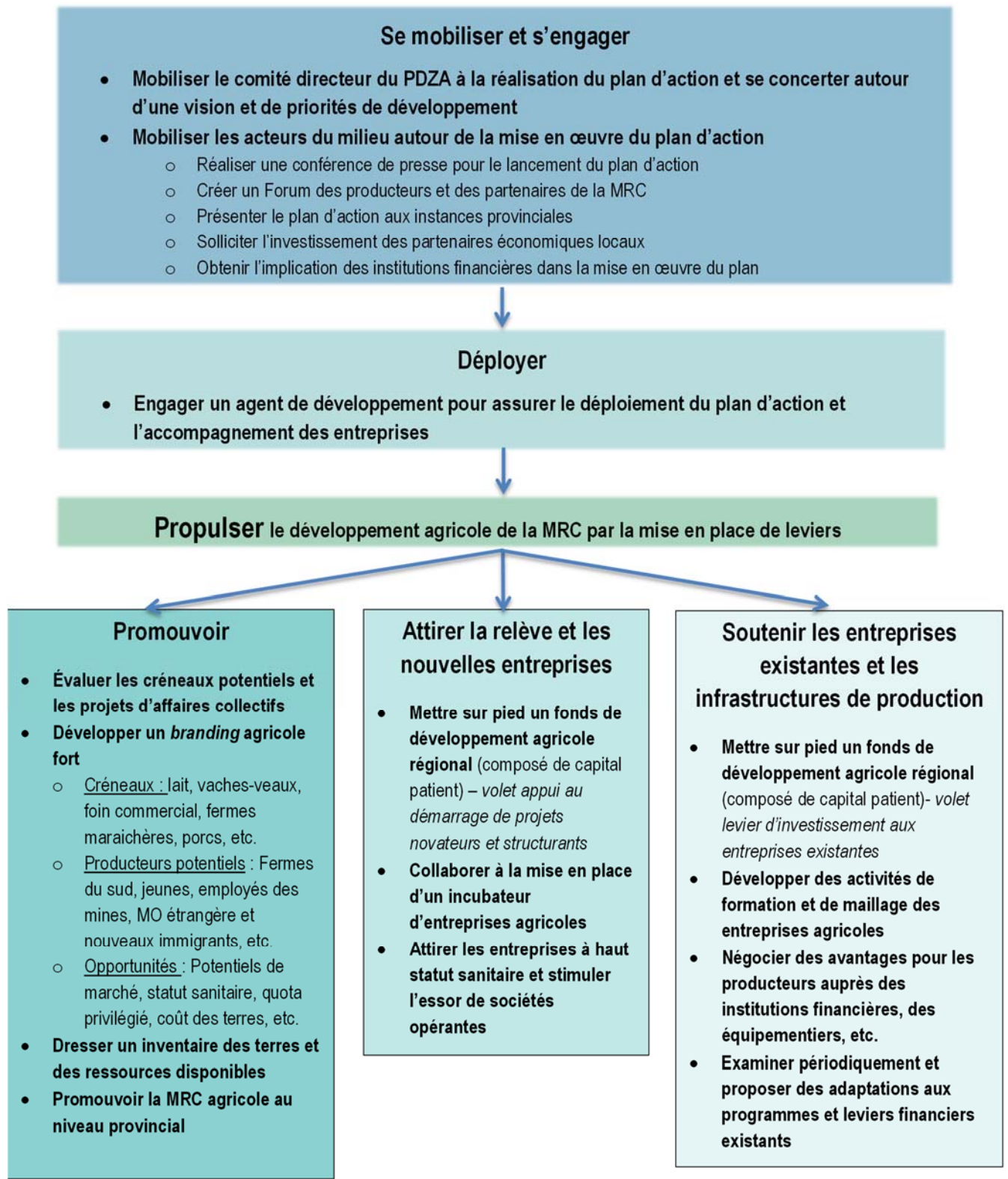
⇒ **Plan d'action « Leviers de développement agricole de la MRC de l'Abitibi »**

Dans un contexte de faible rentabilité des fermes et d'absence de levier financier agricole, il appert que pour assurer l'investissement en agriculture dans la MRC de l'Abitibi, cinq conditions essentielles doivent être réunies :

- Une mobilisation des producteurs et des partenaires du milieu de la MRC;
- Le renforcement d'une culture d'entrepreneuriat;
- Une ouverture aux modèles d'affaires variés;
- La présence d'outils et de programmes adaptés au contexte et à l'environnement d'affaires des régions périphériques pour permettre aux entreprises existantes de croître de façon rentable;
- La création d'un fonds de développement agricole territorial (composé de capital patient) pour offrir un levier à l'investissement.

C'est uniquement par la mise en place de ces conditions que l'effet synergique de ces composantes pourra transparaître sur le développement économique agricole de la MRC de l'Abitibi. C'est dans cette optique que le présent plan d'action a été élaboré. Il est composé de différentes actions permettant de mettre en place les conditions essentielles à la conversion du financement agricole en levier de développement efficace.

Schéma de l'ébauche de plan d'action « Leviers de développement agricole de la MRC de l'Abitibi »



Cible 1: Se mobiliser et s’engager

1.1. Mobiliser le comité directeur du PDZA à la réalisation du plan d’action et se concerter autour d’une vision et des priorités de développement				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
Tenir 2-3 rencontres annuelles du comité directeur du PDZA pour faire le suivi du plan d’action et de sélectionner les actions prioritaires à mettre en œuvre	CLD/MRC	- Maintien du comité directeur du PDZA - Inviter un jeune de la relève à faire partie du comité	En continu	- Rencontres tenues - Nouveau membre de la relève dans le comité directeur du PDZA
1.2. Mobiliser les acteurs du milieu autour de la mise en œuvre du plan d’action				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
Réaliser une conférence de presse avec l’ensemble des acteurs concernés pour lancer le plan d’action	CLD/MRC	Participation des partenaires	Aut. 2019	Conférence de presse tenue
Créer un Forum des producteurs et des partenaires de la MRC pour identifier les priorités d’action et les responsables de leur mise en œuvre	CLD/MRC	Participation des partenaires	Aut 2019	Comité opérationnel
Présenter le plan d’action aux instances provinciales (MAPAQ, FADQ, UPA, FQM, etc.) pour obtenir leur appui et pour leur faire part du contexte et de l’environnement d’affaires particuliers aux régions périphériques	Comité directeur du PDZA	Participation des partenaires	Aut. 2019- Hiv.2020	- Présentations réalisées - Appui des instances provinciales obtenu
- Solliciter l’investissement des partenaires économiques locaux dans la mise en place d’actions du plan - Mettre sur pied un fonds de développement territorial (composé de capital patient) dans lequel les partenaires économiques locaux pourraient investir (voir cibles 4-5) - Développer un argumentaire : fonctionnement du fonds, avantages et visibilité offerte aux partenaires, etc. - Rencontrer les partenaires potentiels pour présenter le plan d’action et le fonds	- CLD (mise sur pied et gestion du fonds) - Agent dév. et membres du comité directeur du PDZA (sollicitation des appuis)	- Création du fonds - Développement d’outils de sollicitation - Participation de certains membres du comité aux rencontres avec les partenaires	Aut. 2020	- Financement obtenu - Rencontres de suivi tenues
- Obtenir l’implication des institutions financières dans la mise en place d’actions du plan - Identifier des modes de partenariat à privilégier (ex. : appui financier à la réalisation d’actions du plan, partenariat au fonds, etc.) et développer un argumentaire - Rencontrer annuellement les institutions (présentation du plan d’action, suivi de l’avancement du plan, retombées du partenariat, etc.) - Identifier les alliances stratégiques potentielles avec les institutions financières en regard, notamment du fonds d’investissement territorial (voir cible 4.1)	Agent dév. et membres du comité directeur du PDZA	- Développement d’outils de sollicitation - Participation de certains membres du comité aux rencontres avec les institutions financières	Aut. 2020	- Partenariats établis - Rencontres de suivi tenues

Cible 2 : Déployer

2.1. Assurer le déploiement du plan d'action et l'accompagnement des entreprises				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
- Engager un agent de développement pour assurer le déploiement du plan d'action et accompagner les entreprises agricoles - Assurer la coordination de la mise en œuvre du plan d'action - Faire une veille des ressources existantes et en informer les entreprises (cible 3) - Promouvoir les avantages et ressources de la MRC auprès de la relève et des entreprises potentielles (cible 3) - Faire une veille des opportunités de marchés en lien avec les créneaux potentiels et les diffuser auprès des entreprises du territoire et celles intéressées à s'y établir (cible 3-4-5) - Accueillir les nouvelles entreprises agroalimentaires (cible 4) - Faire visiter et rechercher le site idéal en lien avec le projet d'un entrepreneur désireux de s'établir dans la MRC (cible 4) - Développer et coordonner un programme de mentorat entre des nouveaux producteurs et des producteurs chevronnés de la MRC (cible 4) - Organiser des activités de maillage avec les entreprises et acteurs concernés par l'agriculture (cible 5) - Accompagner les entreprises dans l'élaboration de leur projet en les référant vers les ressources existantes (CLD, Réseau Agriconseil, etc.) (cible 4-5) - Négocier des avantages pour les producteurs de la MRC auprès des institutions financières, des équipementiers, etc. (cible 5) - Etc.	CLD/MRC	Attachement financier du projet	Hiver 2020	Agent de développement embauché

Cible 3 : Promouvoir

3.1. Susciter l'intérêt de la relève et de producteurs potentiels à choisir la MRC de l'Abitibi comme lieu d'établissement				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
- Évaluer les créneaux potentiels de développement et les projets d'affaires collectifs - Documenter les potentiels et opportunités de développement des créneaux porteurs identifiés (Lait, vaches-veaux, foin commercial, maraîchers de petite taille, porc, etc.) - Réaliser des études de faisabilité et de rentabilité de projets collectifs : foin de commerce, maternités porcines et transport/épandage de lisier de porc, incubateur d'entreprises, etc.	Agent dév., CLD	Financement pour la réalisation des études	Amorce au print. 2020, puis en continu selon les opp. d'affaires.	- Opportunités des créneaux porteurs identifiés - Études de faisabilité et de rentabilité réalisées
- Développer un <i>branding</i> agricole fort - Confirmer/bonifier les forces de la MRC et les valeurs à promouvoir pour susciter l'intérêt de la relève et de producteurs potentiels - Créneaux potentiels : Lait, vaches-veaux, foin commercial, maraîchers de petite taille, porc, etc. (voir action précédente) - Opportunités : opportunités de marché (locaux, Ontario, exportation), statut sanitaire, quota privilégié, activité complémentaire aux cycles des mines, ressources/incitatifs disponibles, faible coût des terres, etc. - Clientèles potentielles : fermes du sud, jeunes intéressés par l'agriculture, société opérante foin, MO étrangère et immigrants, employés des mines, etc. - Développer un « branding » fort et attrayant pour la promotion/valorisation de l'agriculture de la MRC de l'Abitibi	Table R-H et Agent dév.	Sélection des créneaux prioritaires à promouvoir (voir action précédente)	Print.-été 2020	Concept de <i>branding</i> développé
- Dresser un inventaire des terres de la MRC et des ressources disponibles pour les producteurs agricoles - En collaboration avec les municipalités, dresser un inventaire des terres disponibles (location, vente) - Caractériser les terres disponibles (potentiels/contraintes de développement, friches ou cultivés, type de sol, infrastructures présentes, etc.) - Faire un répertoire des ressources disponibles sur le territoire (ex. : chambre de commerce, formations, subventions, etc.) et des ressources provinciales disponibles pour les entreprises agricoles (ex. : programmes, subventions, etc.) - Identifier les manques et les ressources ou l'accompagnement à développer (pour cibles 2-4-5) - Évaluer les retombées économiques du secteur agroalimentaire de la MRC Abitibi	Agent dév. et municipalités	- Collaboration des municipalités - Financement pour la réalisation de l'étude des retombées économiques	Aut. 2020	- Inventaire dressé - Identification des manques, ressources/accompagnements à développer

3.1. Susciter l'intérêt de la relève et de producteurs potentiels à choisir la MRC de l'Abitibi comme lieu d'établissement				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
• Promouvoir la MRC agricole - o Concevoir une stratégie de promotion/valorisation basée sur le <i>branding</i> et les ressources existantes ▪ Promouvoir les terres disponibles, par exemple à travers l'Arterre ▪ Promouvoir les ressources disponibles pour les entreprises agricoles ▪ Promouvoir les projets/incitatifs développés pour attirer et accompagner les producteurs agricoles (voir cibles 4-5) - o Mettre en place une stratégie de promotion/valorisation de la MRC de l'Abitibi au <u>niveau provincial</u>, incluant ex.: ▪ Présentations à la FRAQ et aux écoles offrant des programmes agricoles ▪ Rencontres de sociétés œuvrant dans les créneaux potentiels ciblés pour présenter les atouts de la MRC (ex. : foin commercial, maternités porcines, etc.) ▪ Promotion de la région lors de la journée champ, expos agricoles de Saint-Hyacinthe, etc. ▪ Reportage TCN, semaine verte, etc.	• Agent dév., Table R-H et membres du comité directeur du PDZA	• Financement des activités promotion • Participation de certains membres du comité aux rencontres/présentations	• Amorce en hiver 2021, puis en continu	• Stratégie développée • Promotion réalisée

Cible 4 : Attirer la relève et les nouvelles entreprises

4.1. Développer des incitatifs pour intéresser la relève et les nouvelles entreprises agricoles à s'établir dans la MRC				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
• Mettre sur pied un fonds de développement agricole territorial (composé de capital patient pour la MRC Abitibi), dont un volet vise l'appui au démarrage de projets novateurs et structurants pour la région, et le promouvoir - o Sélectionner les créneaux de développement (voir cible 3) et les types de projets privilégiés, ex. : ▪ Support de l'achat de quota ▪ Démarrage d'entreprises vaches-veaux à temps partiel ▪ Développement de sociétés opérantes ▪ Développement de marché : Marchés publics, exportation, etc. ▪ Développement de produits à plus-value ▪ Etc. - o Identifier les fonds existants et évaluer les alliances stratégiques possibles - o Préparer le fonctionnement du fonds et les critères d'admissibilité - o Promouvoir le fonds (cible 3) - o Faire des appels à projets novateurs en lien avec les créneaux potentiels et offrir des bourses/subventions aux gagnants	• Agent de dév., CLD, MRC, SADC	• Financement obtenu (voir cible 1)	• Amorce des réflexions en 2020	• Fonds développé • Nombre de projets soutenus et sommes investies
• Collaborer à la mise en place d'un incubateur d'entreprises agricoles et le promouvoir. L'incubateur pourrait disposer de/offrir des : - o Prêts de terre - o Zones de bureau et salles de rencontres (en lien avec le centre entrepreneurial) - o Équipements de transformation (en lien avec le centre entrepreneurial) - o Accompagnement offert par l'agent de développement et lien vers les services-conseils et ressources existantes dans la MRC (CLD, Réseau Agriconseil, SADC, etc.) (voir cible 2) ▪ Ex. : préparation de plan d'affaires, conseil juridique, mise en marché, etc. - o Veille sur les opportunités de marchés (voir cible 2) - o Jumelage/mentorat avec des producteurs chevronnés de la MRC (voir cible 2)	• Agent de dév., MRC, CLD et Ville d'Amos	• Financement pour la mise en place de la zone incubateur • Collaboration du centre entrepreneurial • Comité pour la conception et la mise en place	• Amorce des réflexions en aut. 2020	• Incubateur mis en place et fonctionnel • Nombre d'incubés accueillis et encadrés
• Attirer les entreprises à haut statut sanitaire et stimuler l'essor de sociétés opérantes - o Déclarer une zone sans OGM pour la production de foin - o Promouvoir le haut statut sanitaire de la MRC (voir cible 3) - o Etc.	• Agent de dév. et CLD/MRC	• Identification d'une zone sans OGM • Appui des acteurs concernés par la zone	• 2021, puis en continu	• Zone identifiée et déclarée • Promotion réalisée • Nombre de nouvelles entreprises établies

Cible 5 : Soutenir les entreprises existantes et les infrastructures de production

5.1. Soutenir le développement des entreprises agricoles sur le territoire de la MRC				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
• Mettre sur pied un fonds de développement agricole territorial (composé de capital patient pour la MRC Abitibi), dont un volet vise à offrir un levier d'investissement aux entreprises existantes - o Sélectionner les types de projets privilégiés, ex. : ▪ Support de l'achat de quota ▪ Développement de marché : Marchés publics, exportation, etc. ▪ Développement de produits à plus-value ▪ Modernisation des équipements et infrastructures ▪ Activités de développement d'expertise et de culture entrepreneuriale ▪ Etc. - o Identifier les fonds existants et évaluer les alliances stratégiques possibles - o Préparer le fonctionnement du fonds et les critères d'admissibilité - o Promouvoir le fonds (cible 2) - o Faire des appels à projets en lien avec les types de projets privilégiés et offrir des subventions aux gagnants	• Agent de dév. et CLD, MRC, SADC	• Financement obtenu (voir cible 1)	• Amorce des réflexions en 2020	• Fonds développé • Nombre de projets soutenus et sommes investies
• Réaliser une étude sur les potentiels de développement des marchés locaux et régionaux et identifier les conditions de succès	• Agent de dév, CLD/MRC et APPAAE	• Financement obtenu pour réaliser l'étude	• Hiver 2020	• Potentiel et conditions de succès identifiés
• Développer et promouvoir des activités de formation et de maillage des entreprises agricoles de la MRC (en collaboration avec le Centre entrepreneurial et l'agent de développement) - o Promouvoir les activités de la chambre de commerce de la MRC auprès des entreprises agricoles - o Organiser des rencontres, conférences, formations, déjeuners-causeries (conférenciers stimulants, invitation des institutions financières, formation en gestion stratégique et financière en agriculture, conférence sur les opportunités de marché du foin sans OGM, etc.) - o Promouvoir l'accompagnement offert par l'agent de développement et les services-conseils et ressources existantes dans la MRC (CLD, Réseau Agriconseil, SADC, etc.) - o Etc.	• Agent de dév., CLD/MRC, Centre entrepreneurial • Partenariat avec le réseau Agri-Conseil • Collectif formation agricole	• Financement à la réalisation d'activités	• Amorce 2021	• Activités de maillage tenues • Services d'accompagnement promus et offerts

5.1. Soutenir le développement des entreprises agricoles sur le territoire de la MRC				
Actions/moyens	Responsables	Conditions de réalisation	Échéancier	Indicateurs de performance
• Négocier des avantages pour les producteurs de la MRC auprès des institutions financières, des équipementiers, etc. - o Rabais lors d'achat d'intrants ou d'équipement - o Réductions de taux d'intérêt pour les premières années - o Achat groupé d'intrants - o Informations sur Internet sur l'achat d'intrants - o Etc.	• Agent de dév.	• Développement d'outils de sollicitation	• Amorce 2021	• Avantages obtenus
• Examiner périodiquement et proposer des adaptations aux programmes et leviers financiers existants - o Former un sous-comité formé de représentants du MAPAQ-UPA-CLD - o Inviter la FADQ et le MAPAQ à venir présenter les objectifs, le fonctionnement et la performance/le bilan des programmes existants - o Procéder à une analyse de dossiers refusés - o Mener une réflexion sur les adaptations des programmes - o Faire les suivis et représentations auprès de la FADQ	• Sous-comité formé pour la révision périodique des programmes	• Participation de certains membres du comité directeur du PDZA et d'acteurs externes	• Aut. 2020	• Comité formé • Programmes évalués et adaptations proposées

8. Plan opérationnel

Pour faciliter la mise en œuvre du plan d'action et l'adhésion du milieu à ce dernier, nous proposons ici une approche opérationnelle impliquant les différents acteurs concernés :

- Une rencontre par année est tenue avec le Forum des producteurs et des partenaires de la MRC pour discuter des priorités d'action et des responsables de mise en œuvre.
- Des rencontres annuelles (2-3) du comité directeur du PDZA sont réalisées pour faire le suivi du plan d'action et sélectionner les actions prioritaires à mettre en œuvre.
 - o À chaque rencontre, un court état d'avancement est réalisé et le comité se positionne sur l'évolution des dossiers et les démarches à entreprendre;
 - o Une fois par année :
 - le bilan des réalisations est produit;
 - les actions prioritaires pour l'année à venir, préidentifiées avec le Forum, sont priorisées avec le comité directeur du PDZA.
- L'agent de développement assure :
 - o La coordination de la mise en œuvre du plan d'action;
 - o Le suivi des indicateurs de performance;
 - o Le suivi de l'état d'avancement des actions du plan auprès du comité directeur du PDZA;
 - o La préparation du bilan annuel des réalisations;
 - o L'élaboration du plan de travail pour chaque année, à partir des priorités d'actions identifiées par le Forum et le comité directeur du PDZA.

9. Annexes

Annexe 1 : Évolution de l'environnement d'affaires : Tendances et enjeux liés aux risques d'affaires des entreprises agricoles en Abitibi-Témiscamingue

Annexe 2 : Portrait du profil financier 2017 de la FADQ par MRC en Abitibi-Témiscamingue (pour usage des membres du Comité uniquement)

Tendances et enjeux liés aux risques d'affaires des entreprises agricoles en Abitibi-Témiscamingue

Présentée par:
Gilbert Lavoie, M.SC. Agronome
Économiste-conseil

Forest Lavoie
Conseil

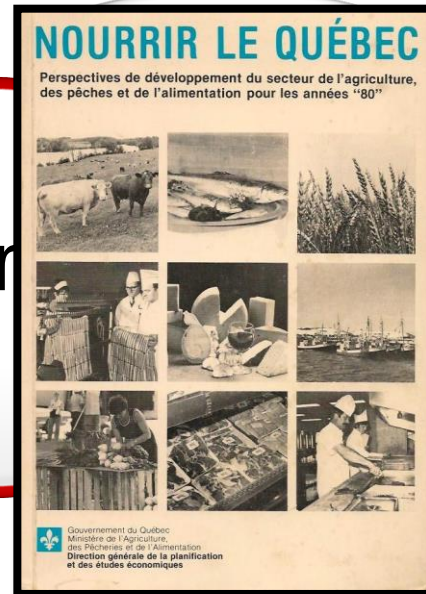
Analyses et stratégies • Agroalimentaire



L'environnement d'affaires

Période 1 : Années 80 - 90

Uniformité et rôle de l'État prédominant



ENSEMBLE AGRONOMIE ET
INTERDISCIPLINARITÉ

L'environnement d'affaires

Période 2 : Années 90 - 2000

Ouverture et effritement graduel du « pouvoir » de l'État



L'environnement d'affaires

Période 3 : Maintenant

Complexe, plus risqué et grandement affecté par les États externes



ue macro-
nomique

Traités
commerciaux

change

Technologie

Questionnement?

- **Est-ce que l'environnement d'affaires est plus risqué qu'avant?**

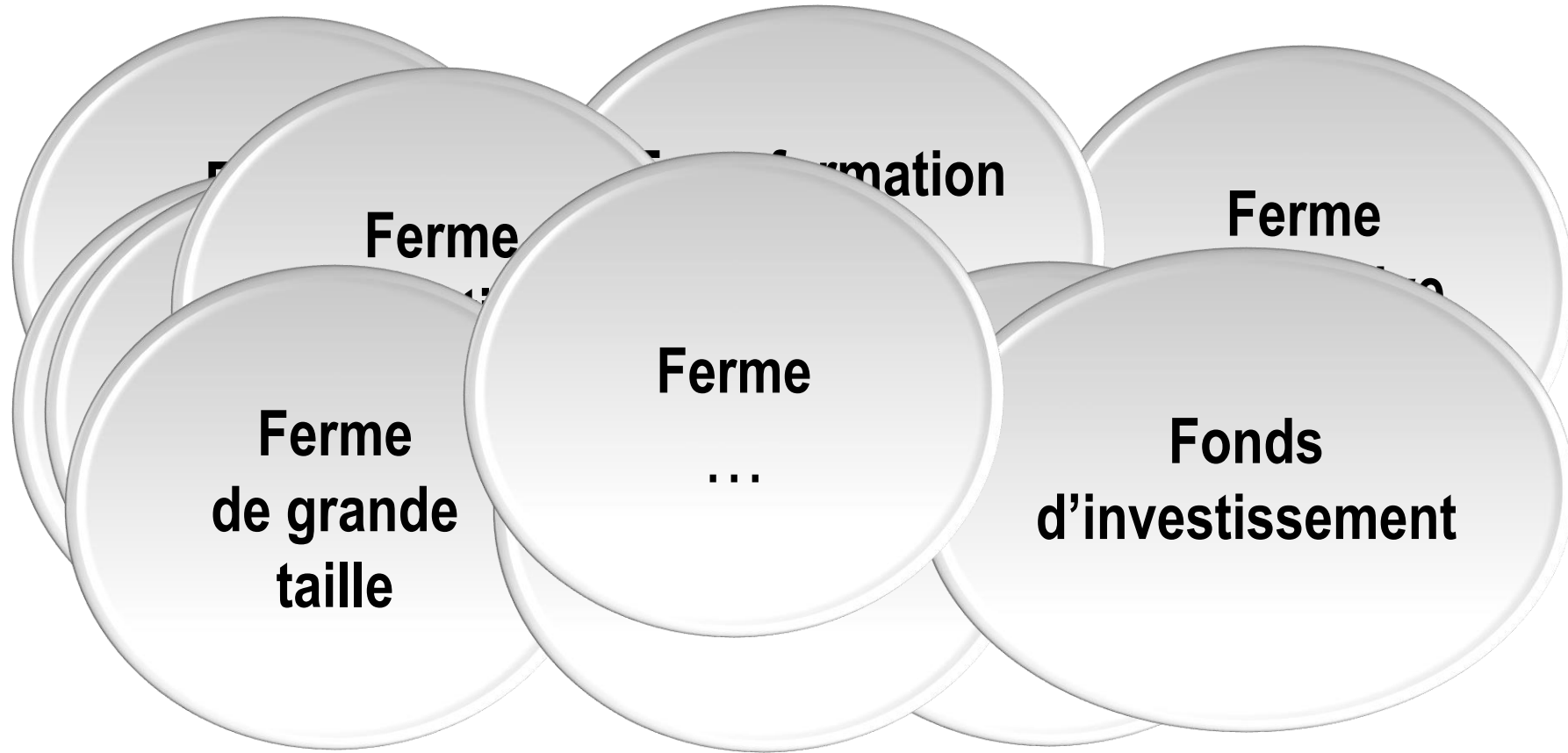
L'environnement d'affaires

Plus complexe

- ☐ L'environnement d'affaires est de plus en plus déterminant sur la pérennité
- ☐ Les enjeux sociétaux incontournables
- ☐ La capacité d'intervention de l'État est réduite
- ☐ Risques de plus en plus multidimensionnels
- ☐ La consommation est très diversifiée
- ☐ Favorise la segmentation des marchés
- ☐ Diversifie les modèles de ferme porteurs

La réaction des producteurs agricoles

Une diversité de modèles d'entreprises

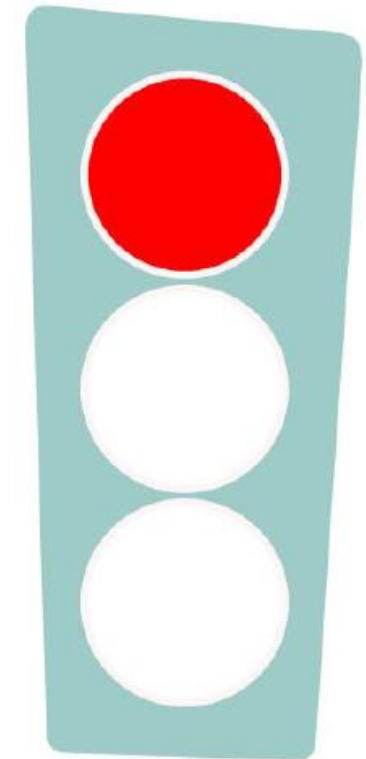
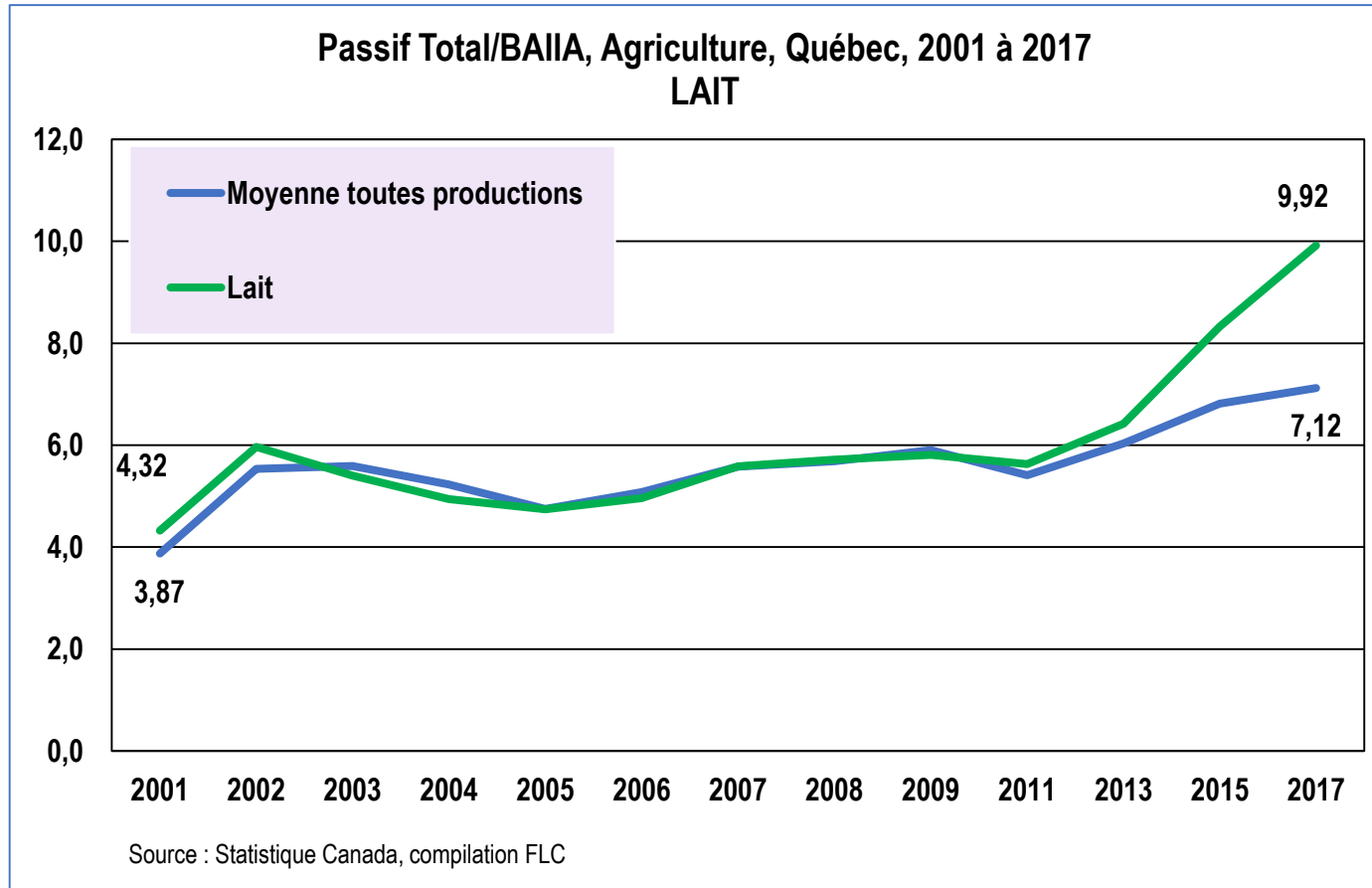


Questionnement?

- **Est-ce que nos entreprises agricoles sont bien positionnées pour faire face à cet environnement d'affaires éclatées?**
- **Réponse : Il faut regarder l'évolution de la structure financière des entreprises**

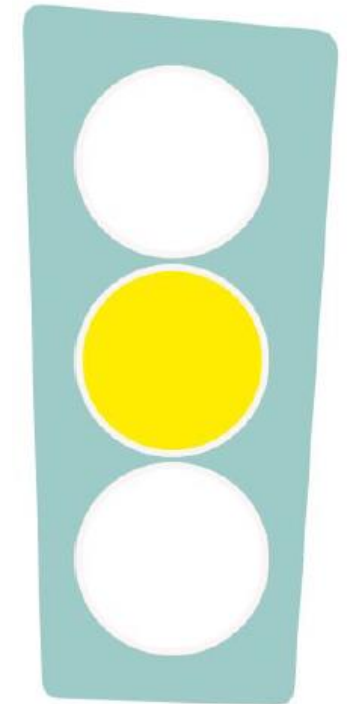
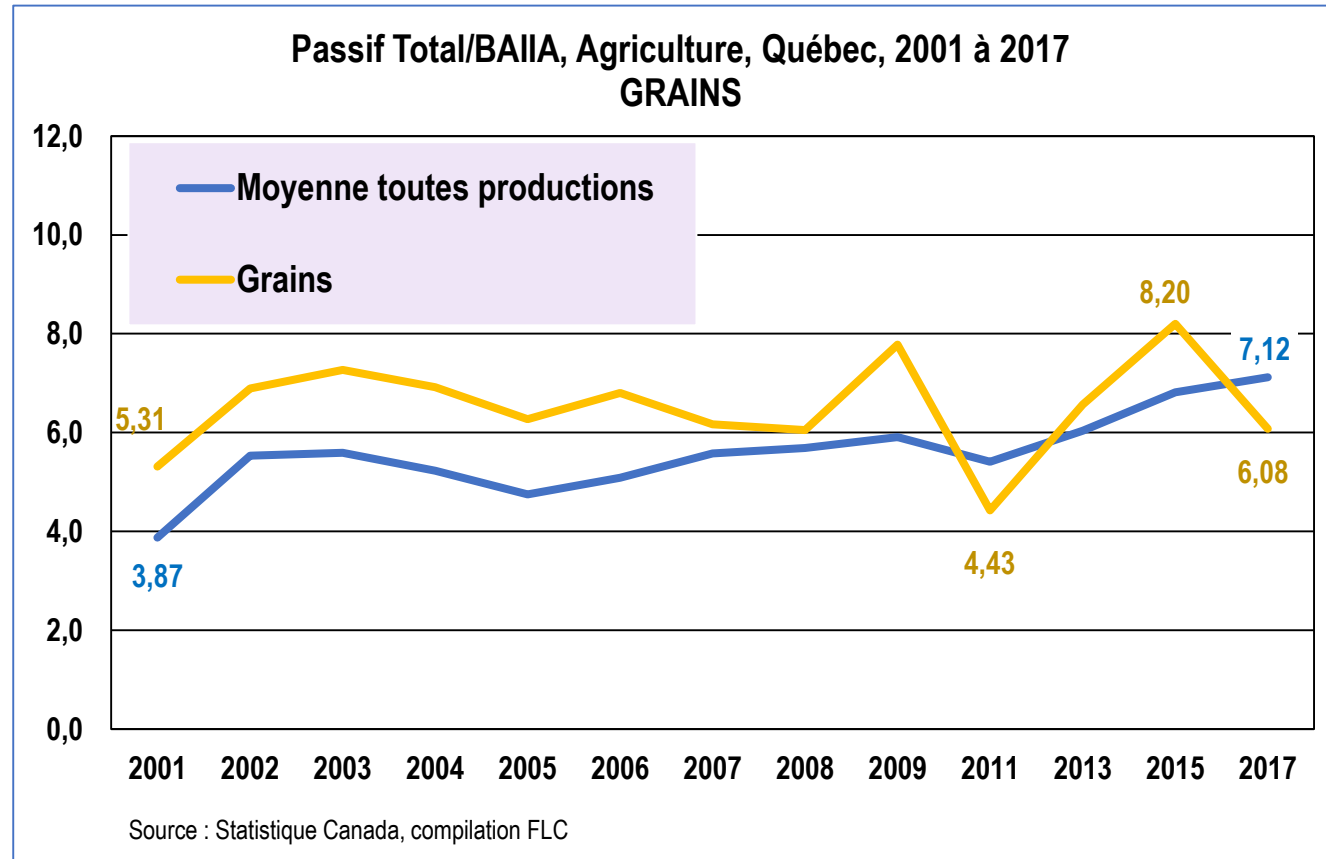


Nos fermes sont-elles bien positionnées?



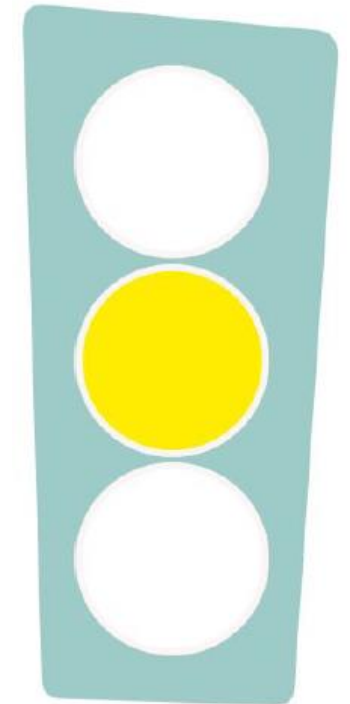
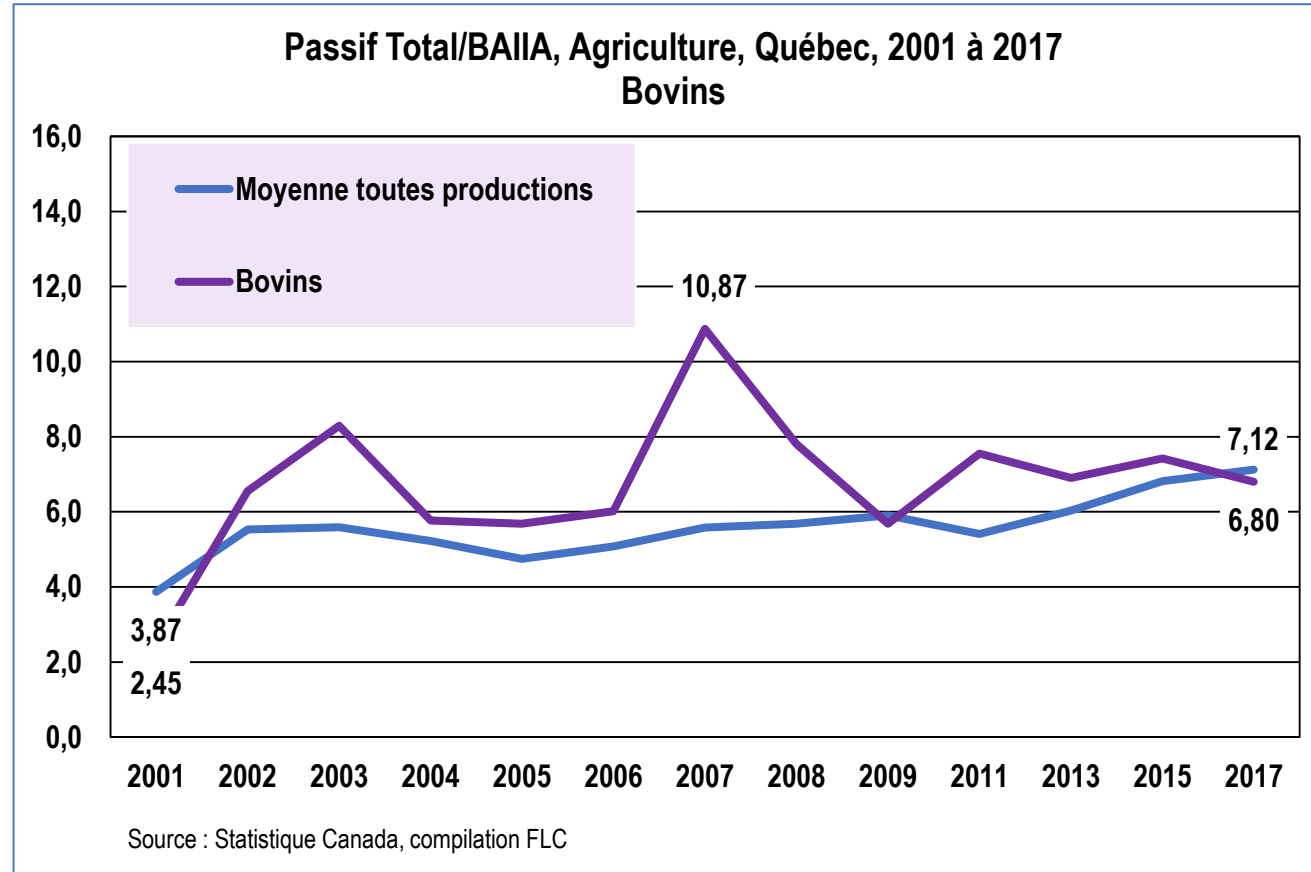


Nos fermes sont-elles bien positionnées?





Nos fermes sont-elles bien positionnées?





Deux éléments sur lesquels se pencher

1. Ratio dettes BAIIA :

- Dettes
- BAIIA

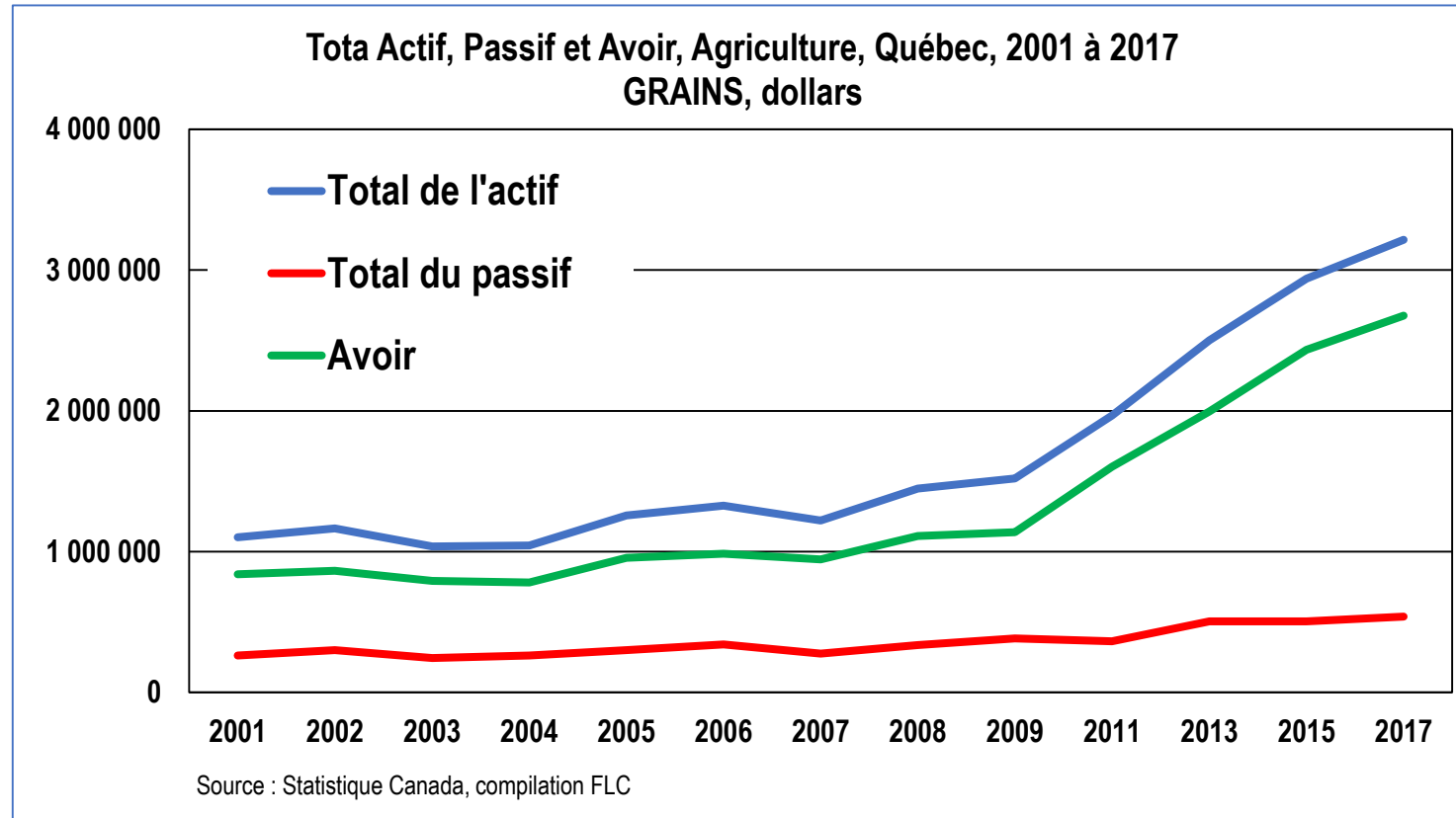
2. *Risques financiers*

- Garanties
- Montage financier

⇒ mise de fonds, fonds de roulement, structure de financement, etc...

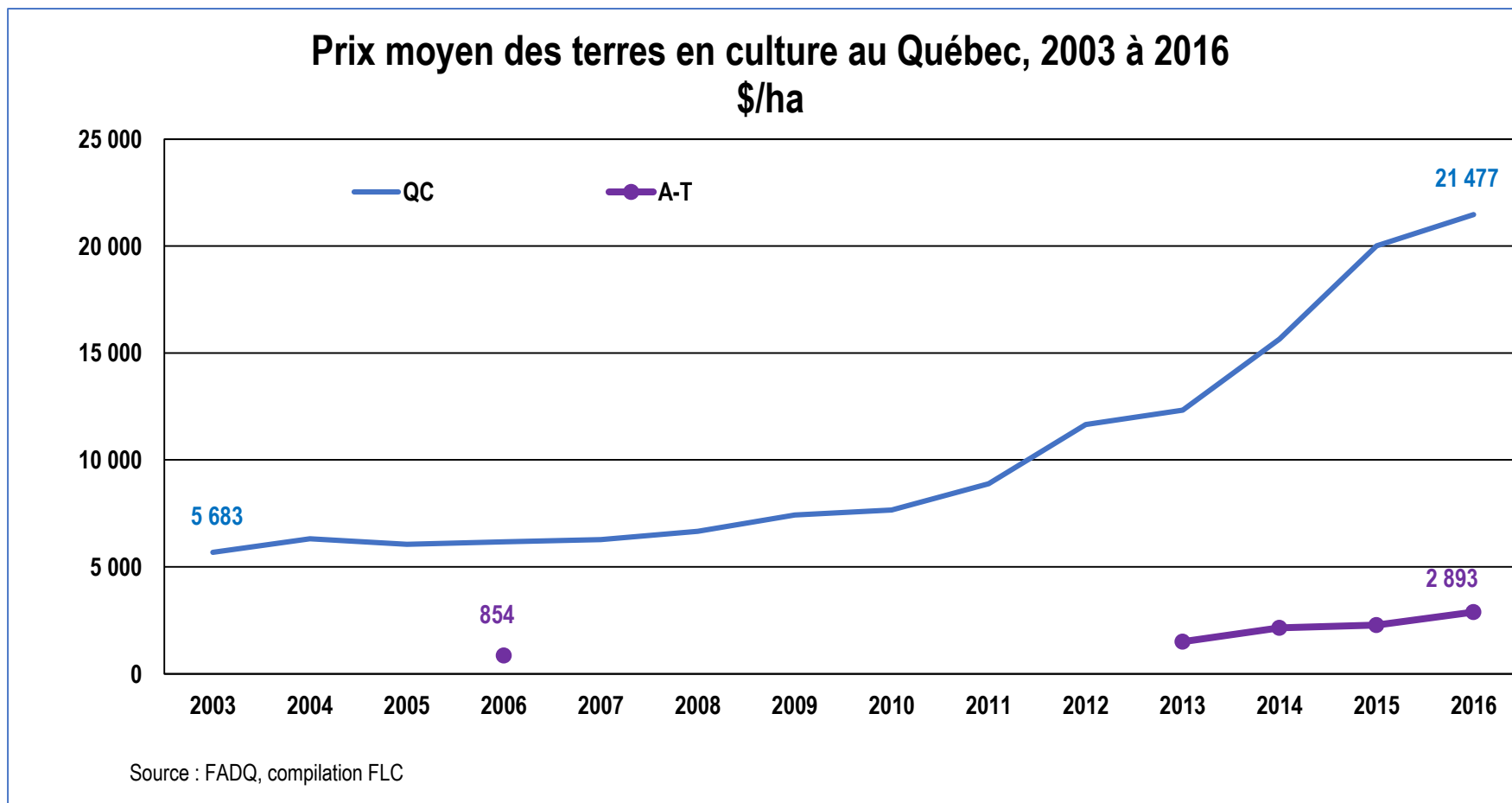


Garanties





Garanties : A-T



Quelles sont les implications d'une telle situation financière des entreprises?

- **La consolidation des fermes va se poursuivre**
 - ⇒ Les fermes sont de plus en plus difficiles à transférer
 - ⇒ Il y aura de plus en plus de « grosses » fermes et de plus en plus de « petites fermes »
 - ⇒ Le prix des terres devrait stagner
- **Le financement traditionnel a atteint sa limite**
 - ⇒ Les fonds d'investissement vont être de plus en plus présents
 - ⇒ Les futurs projets d'investissement devront dégager des marges positives
- **La diversification des modèles de fermes va s'accélérer**
 - ⇒ Les producteurs vont avoir de plus en plus besoin d'accompagnement au niveau de leur réflexion stratégique
- **Les politiques agricoles seront « pressurisées » par ces changements**



Question

- Quelles stratégies les producteurs peuvent-ils prendre pour réduire les risques financiers sur leur entreprise???



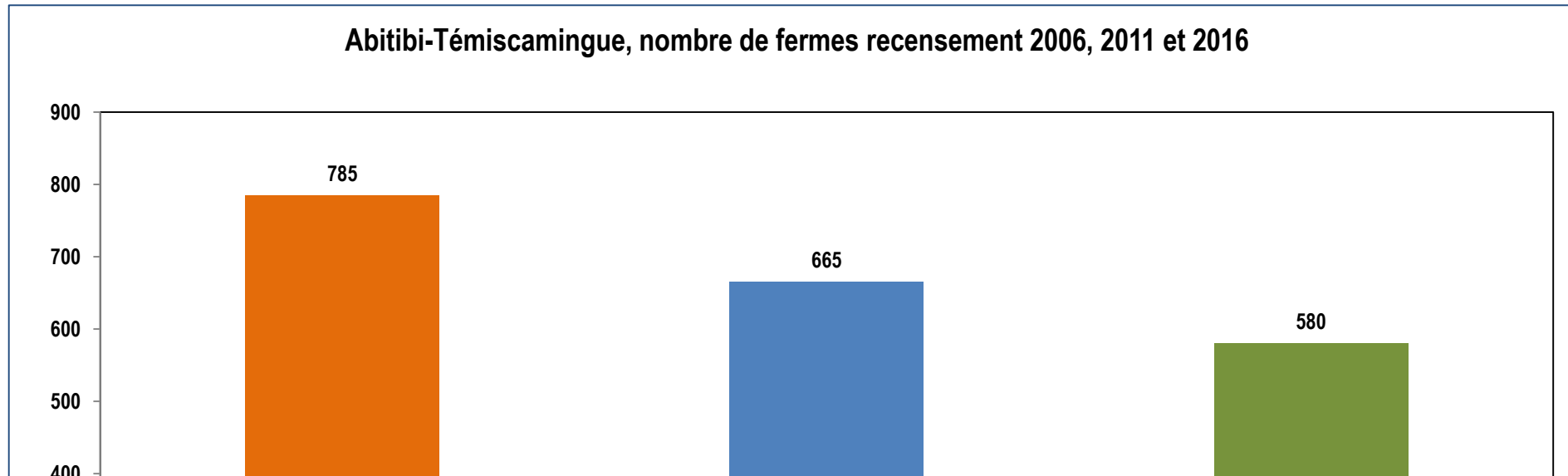
L'année dernière: Évaluation des risques

Trois catégories de risques :

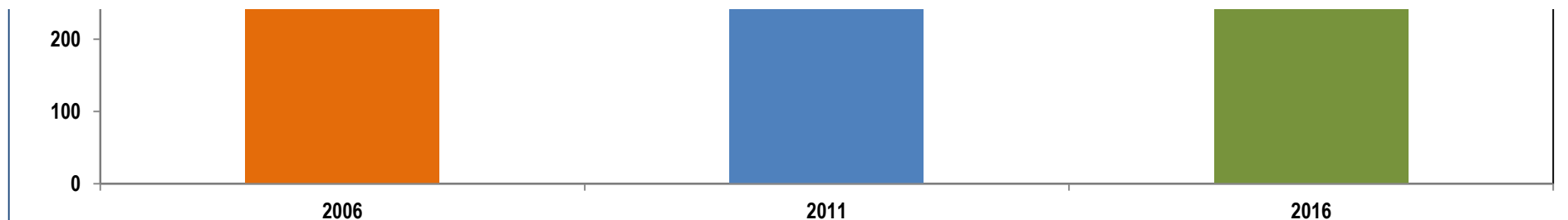
- Risques **opérationnels** - ce que les entrepreneurs doivent contrôler
 - Efficacité des opérations
- Risques **stratégiques** - ce que les entrepreneurs doivent contrôler
 - Position de l'entreprise
 - Investissement
 - Structure de Financement
- Risques **externes** – ce que les entrepreneurs ne contrôlent pas!
 - Variation de prix
 - Taux d'intérêt
 - Maladie
 - Politique

Court portrait A-T et ses MRC

Nombre de fermes



Nombre de fermes en baisse de 26% depuis 2006 en Abitibi-Témiscamingue

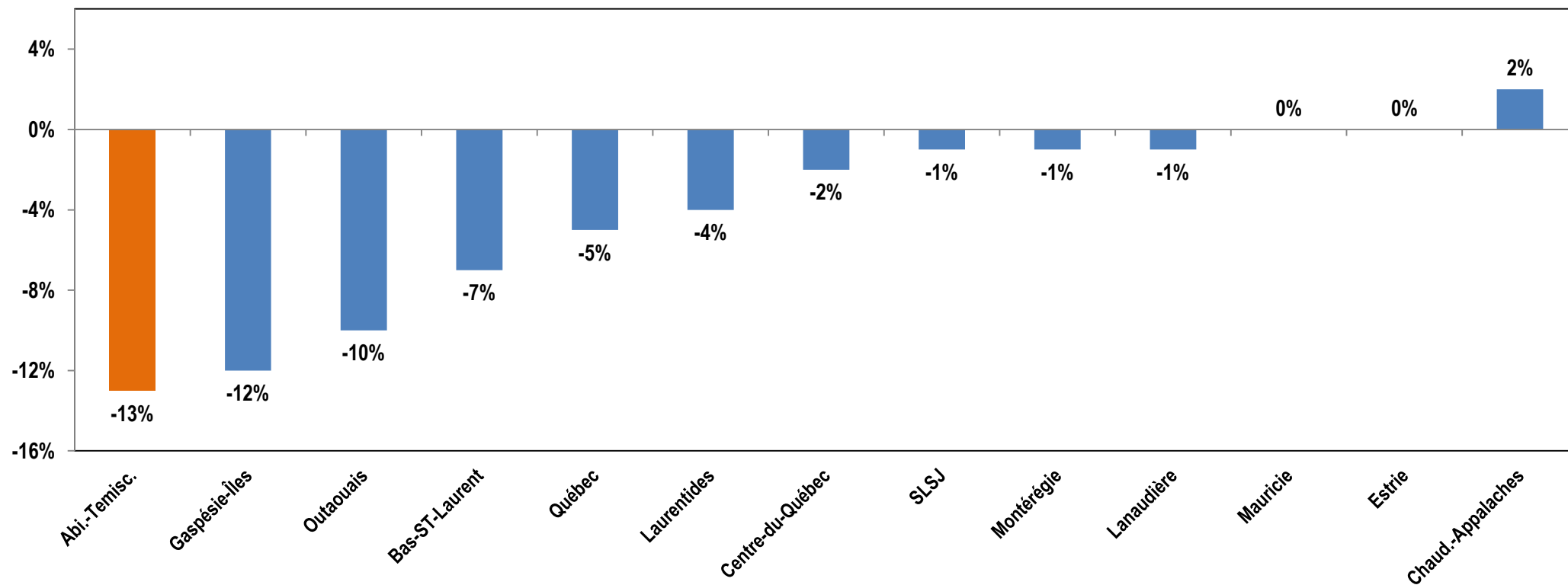


Sources : Recensement 2006, 2011 et 2016

Court portrait A-T et ses MRC

Comparaison A-T vs autres régions

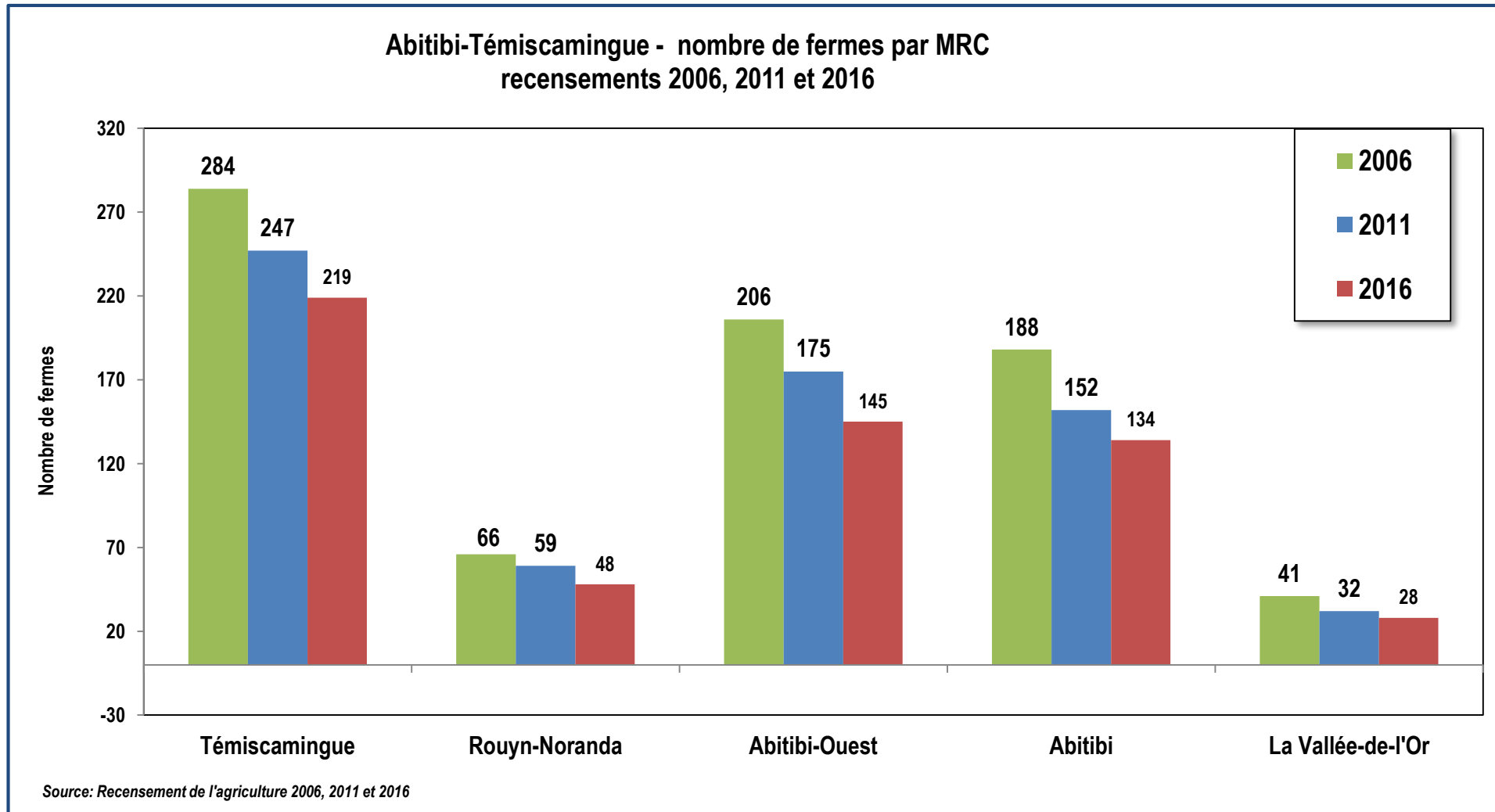
Évolution en pourcentage du nombre de fermes, par région
entre les recensements 2011 et 2016



Source: Recensement de l'agriculture 2006, 2011 et 2016

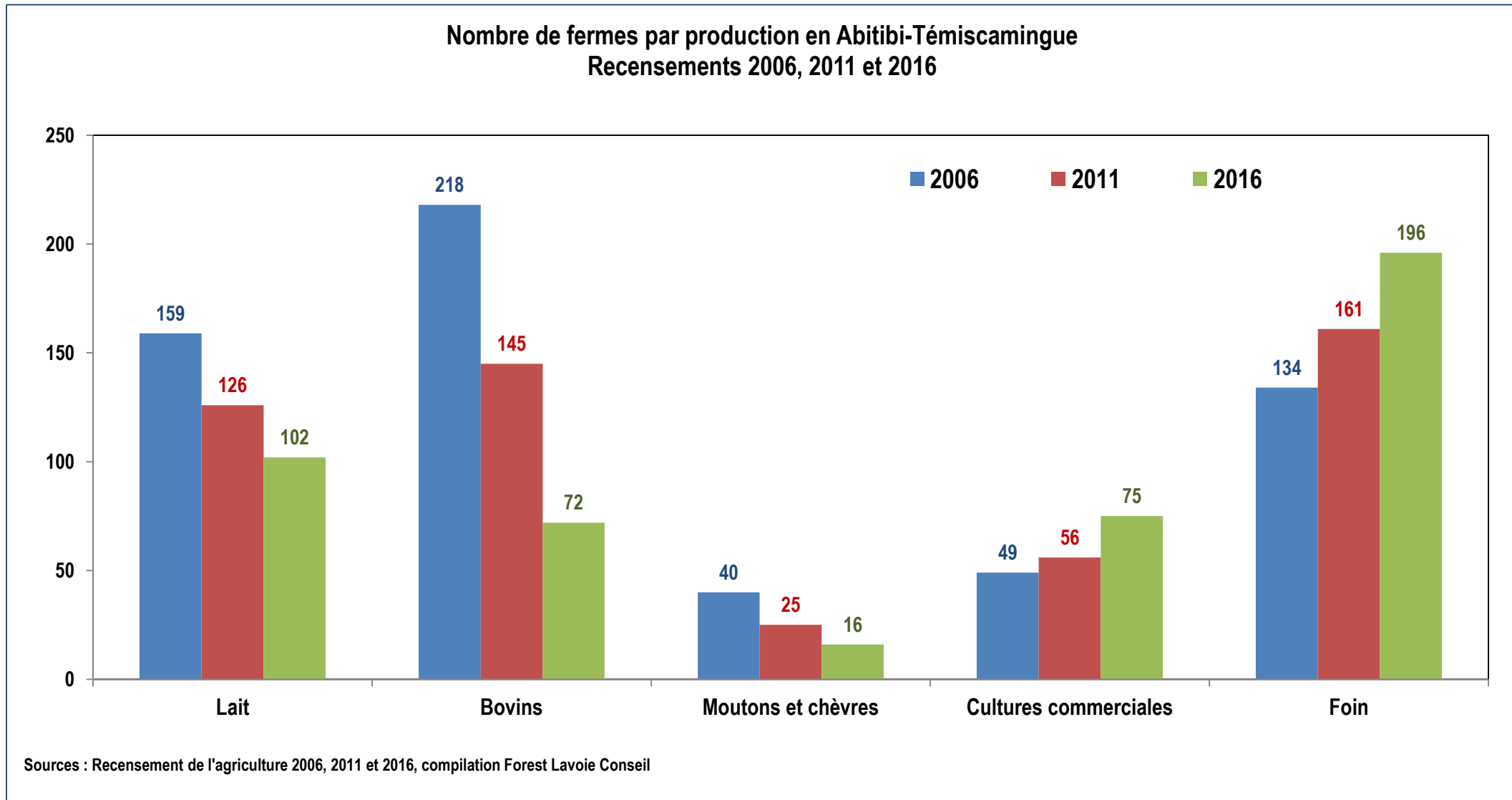
Court portrait A-T et ses MRC

Nombre de fermes par MRC



Court portrait A-T et ses MRC

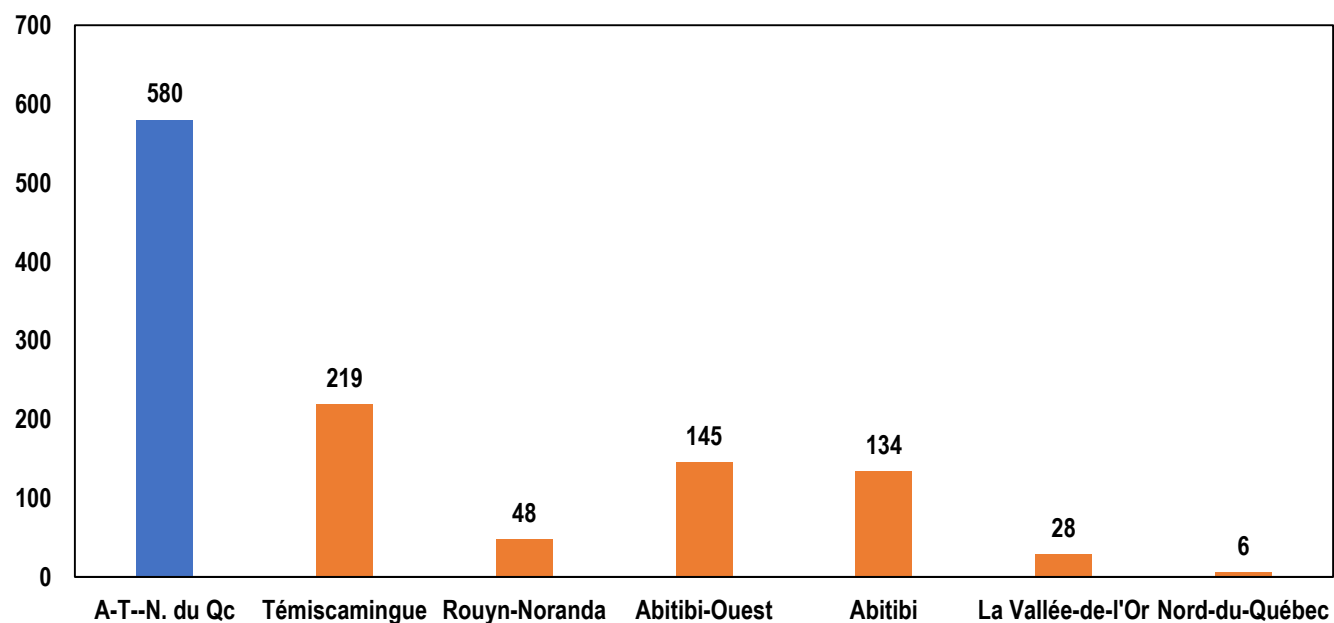
Nombre de fermes par production





Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes en A-T -- Nord du Québec et régions de recensement, 2016

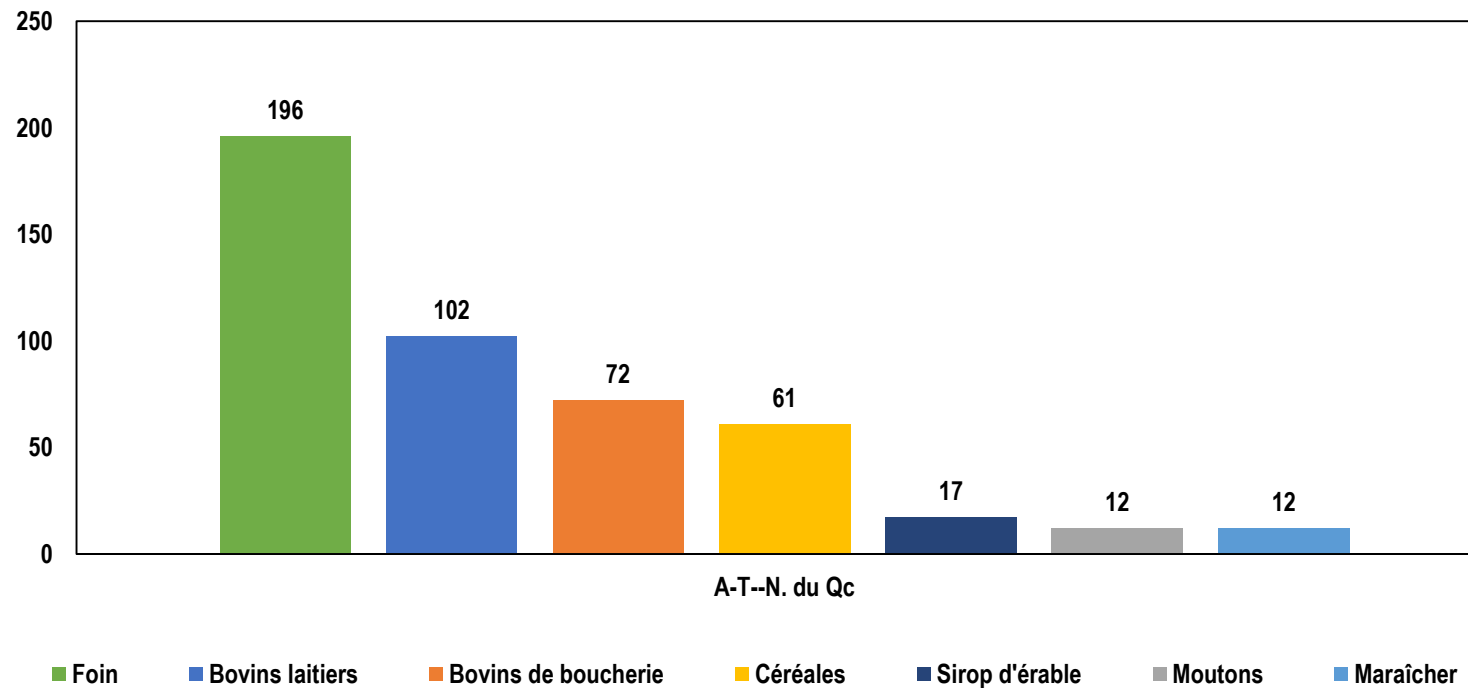


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par catégorie de production en A-T -- Nord du Québec

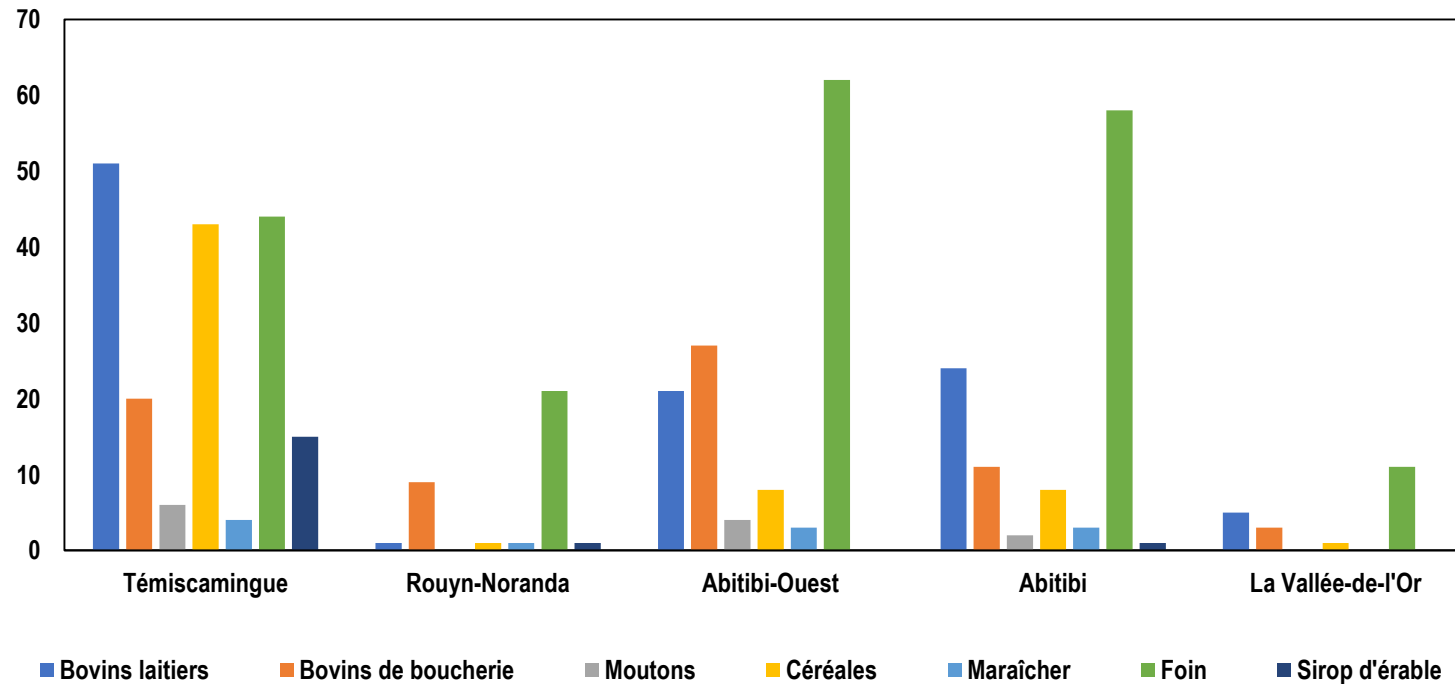


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par catégorie de production dans les régions de recensement en A-T

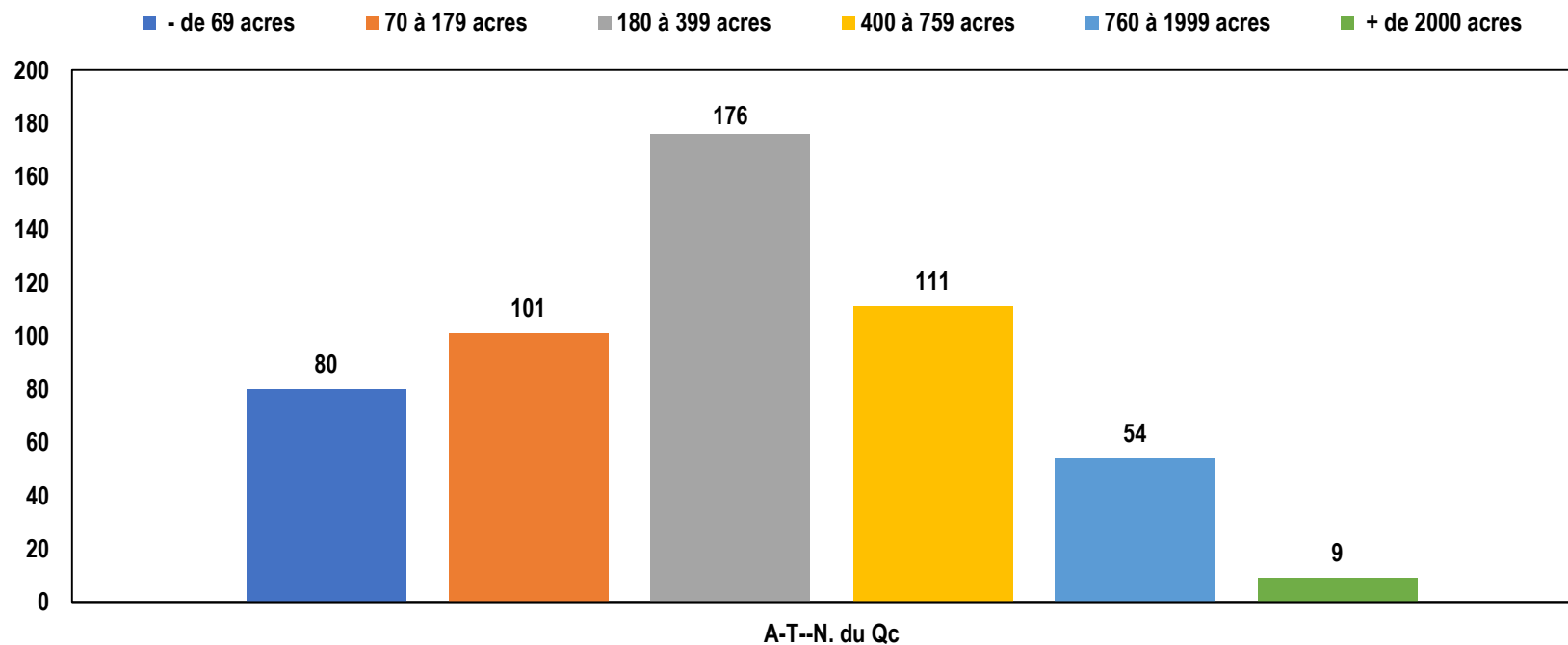


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par superficie en culture dans les régions de recensement en A-T

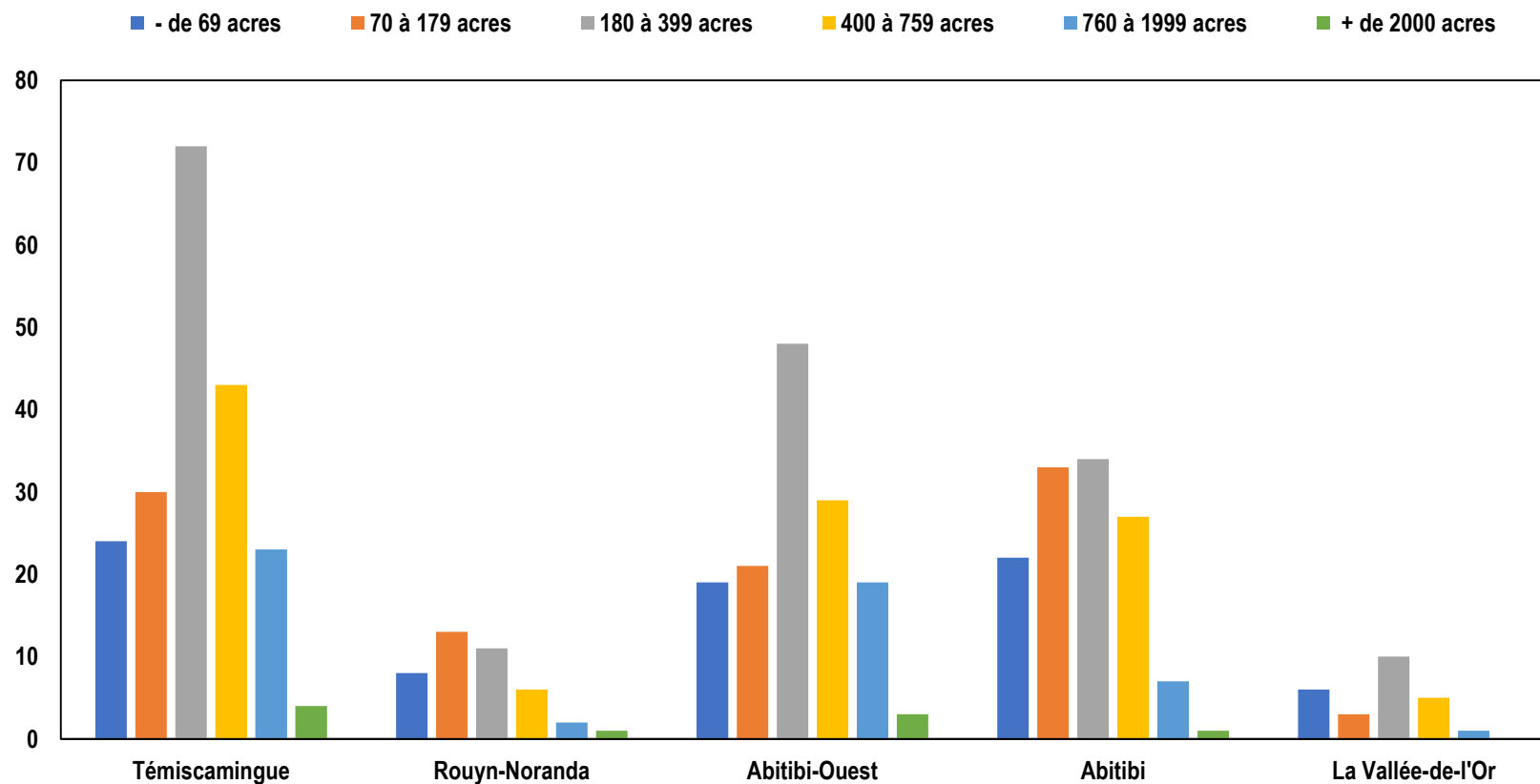


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par superficie en culture dans les régions de recensement en A-T

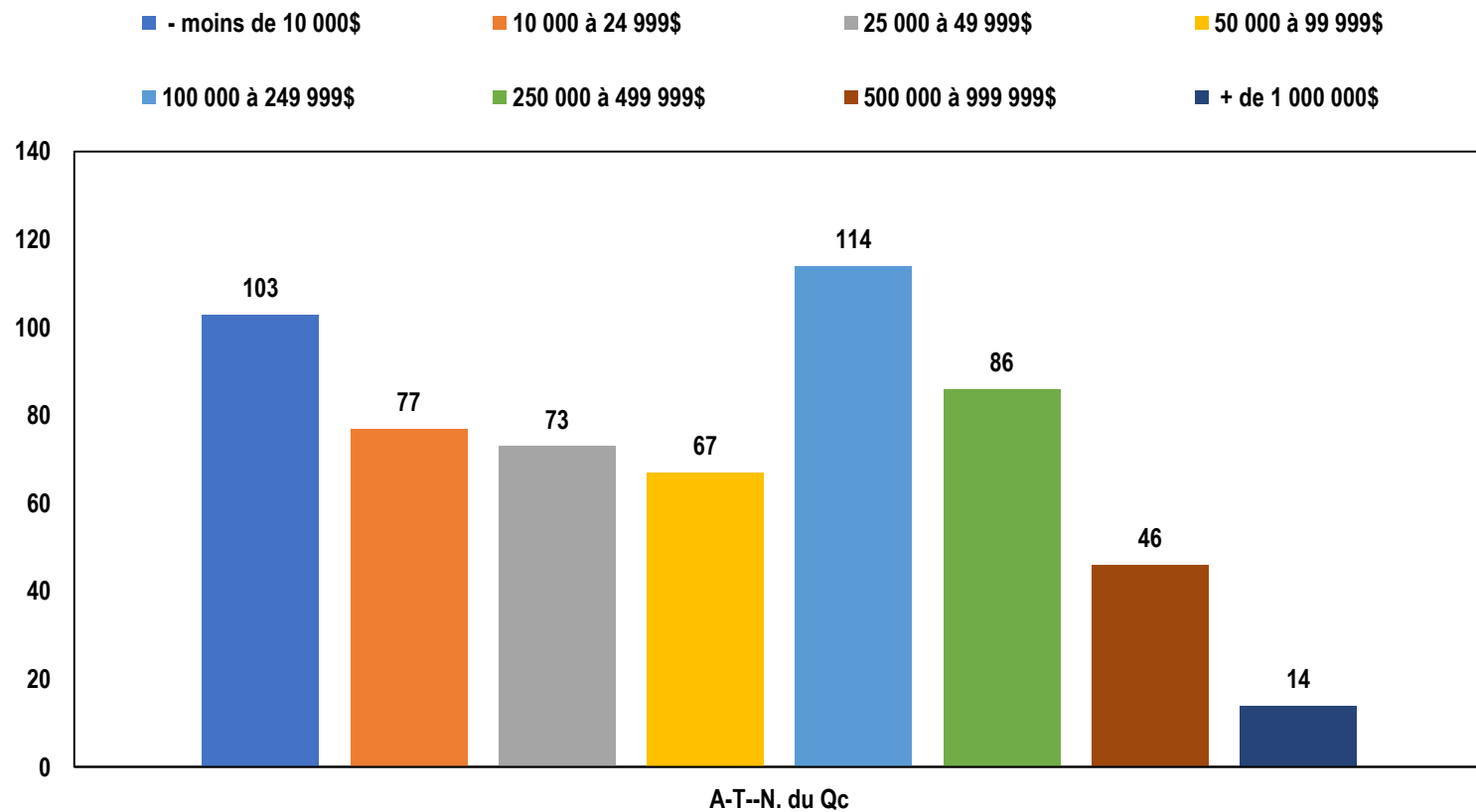


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par revenus agricoles totaux bruts en A-T et Nord du Québec

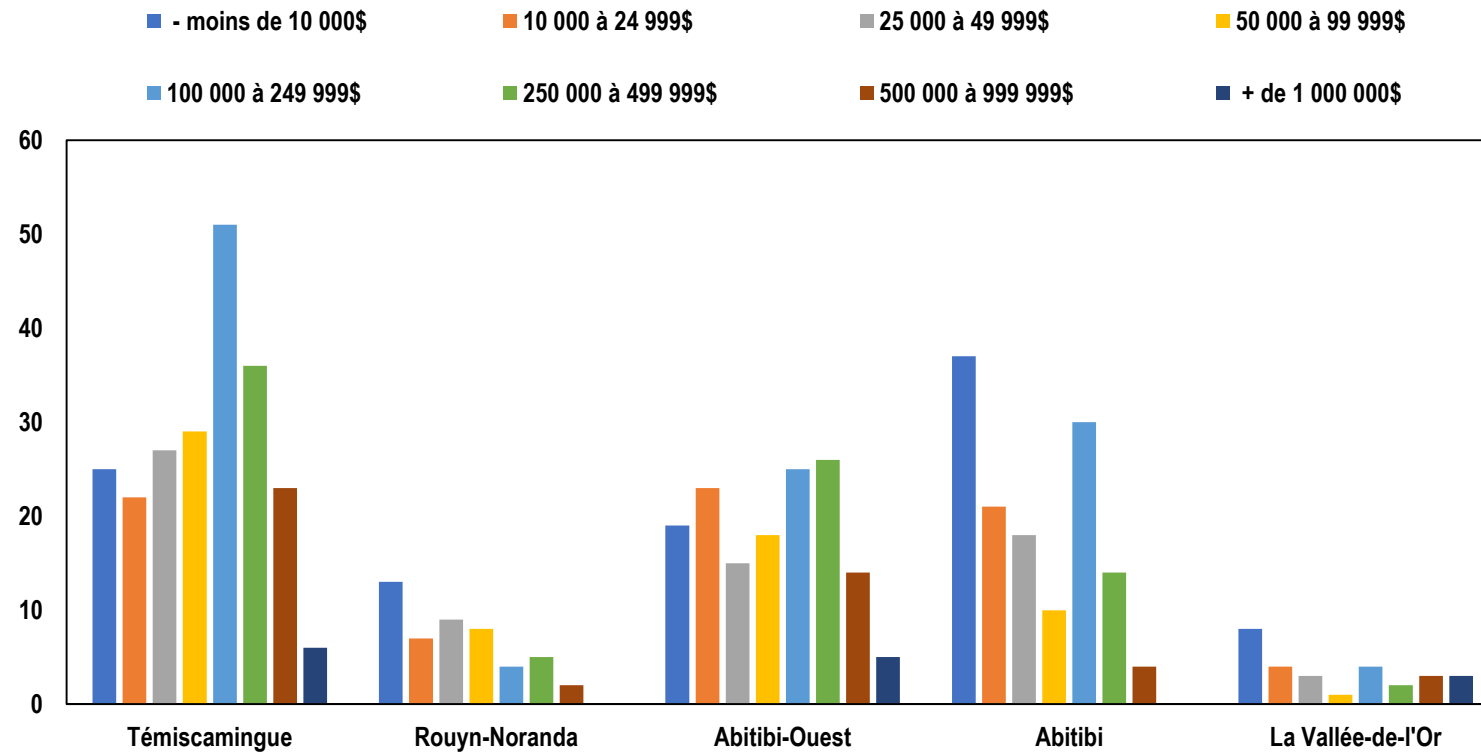


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes par revenus agricoles totaux bruts dans les régions de recensement en A-T

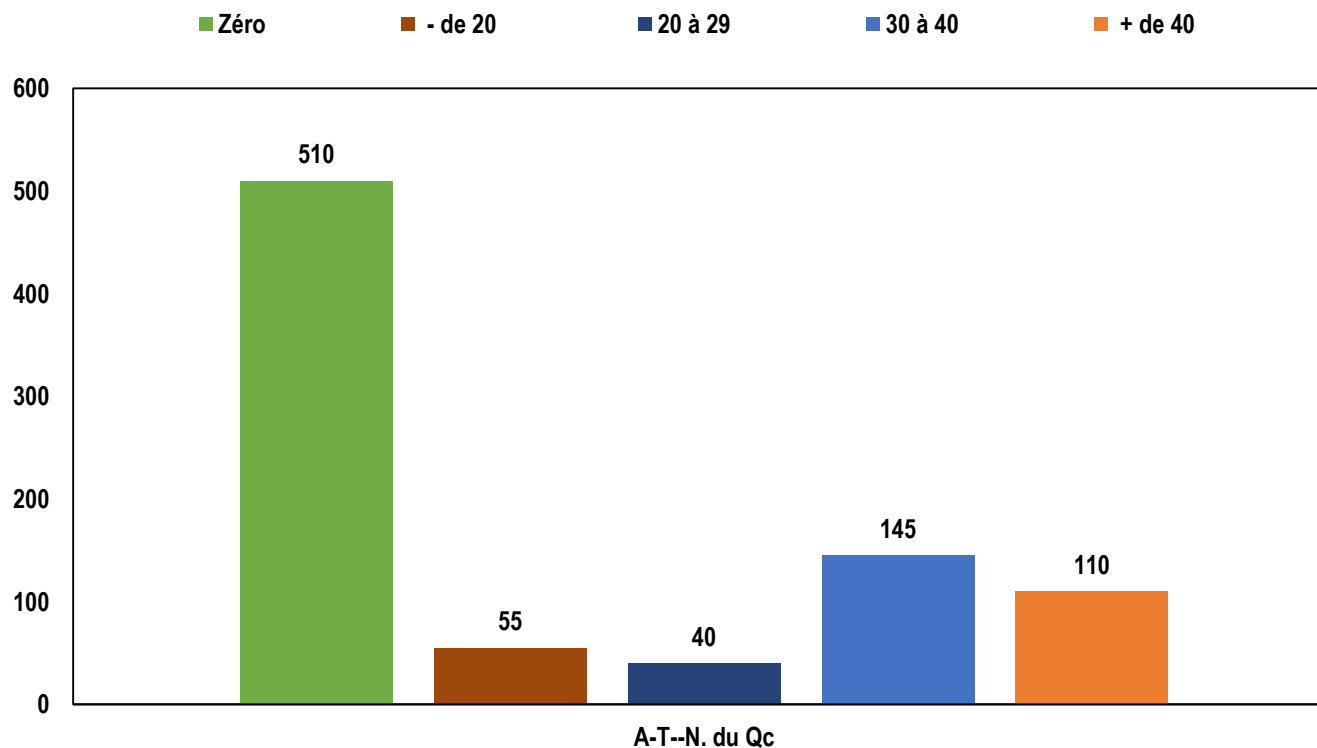


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Temps consacré par les exploitants agricoles (sur 860 exploitants) aux autres emplois rémunérés en heures en A-T -- Nord du Québec

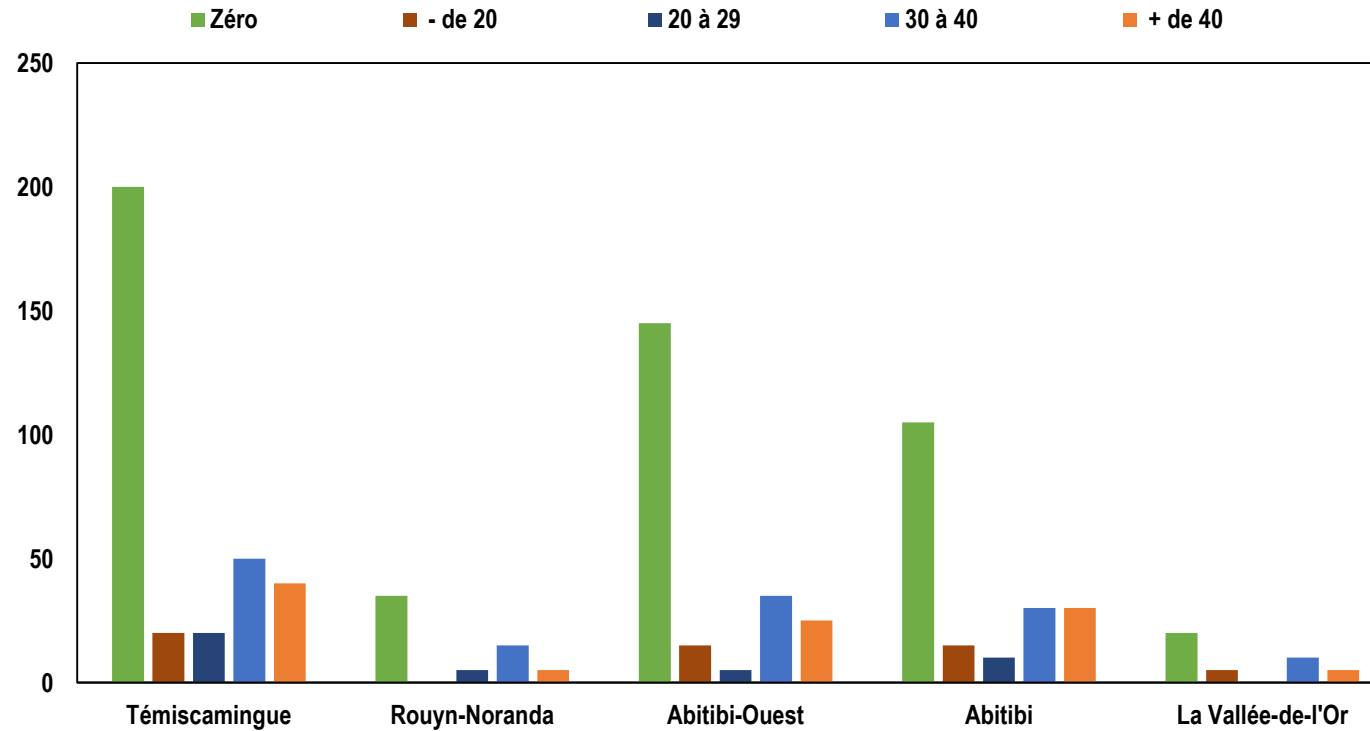


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Temps consacré par les exploitants agricoles aux autres emplois rémunérés en heures dans les régions de recensement en A-T

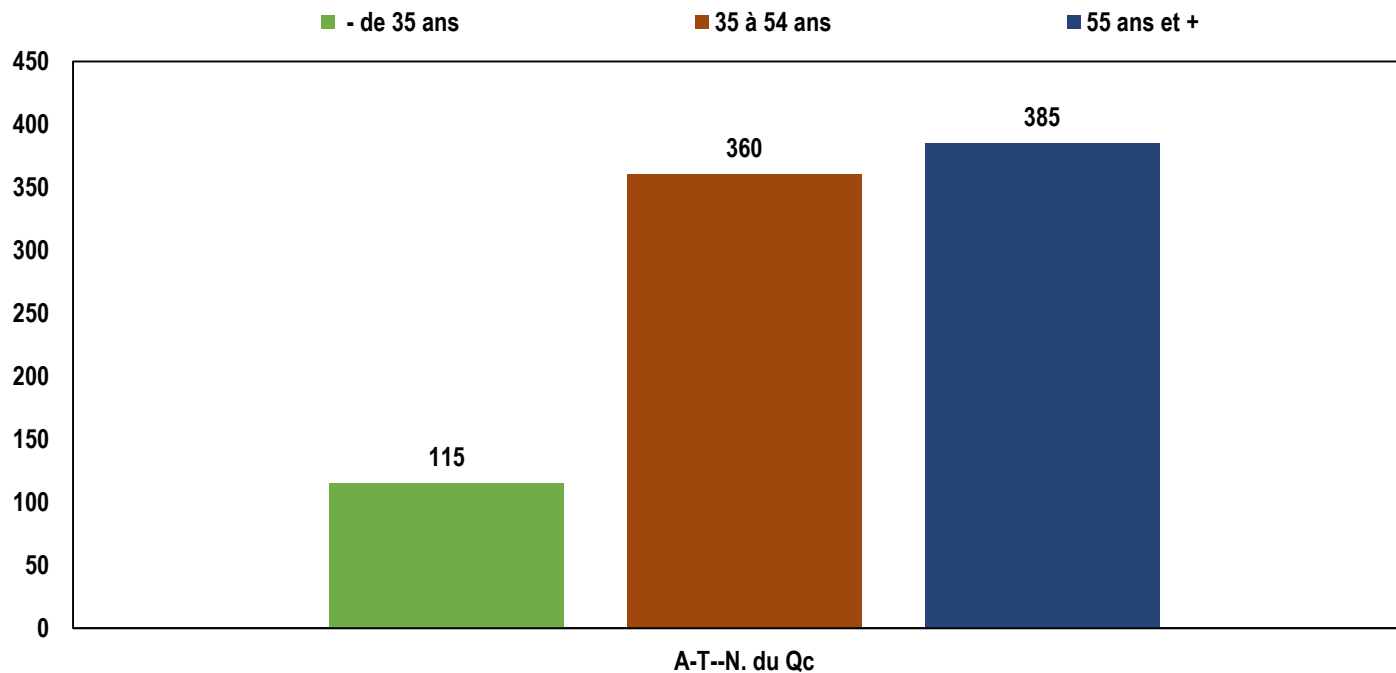


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

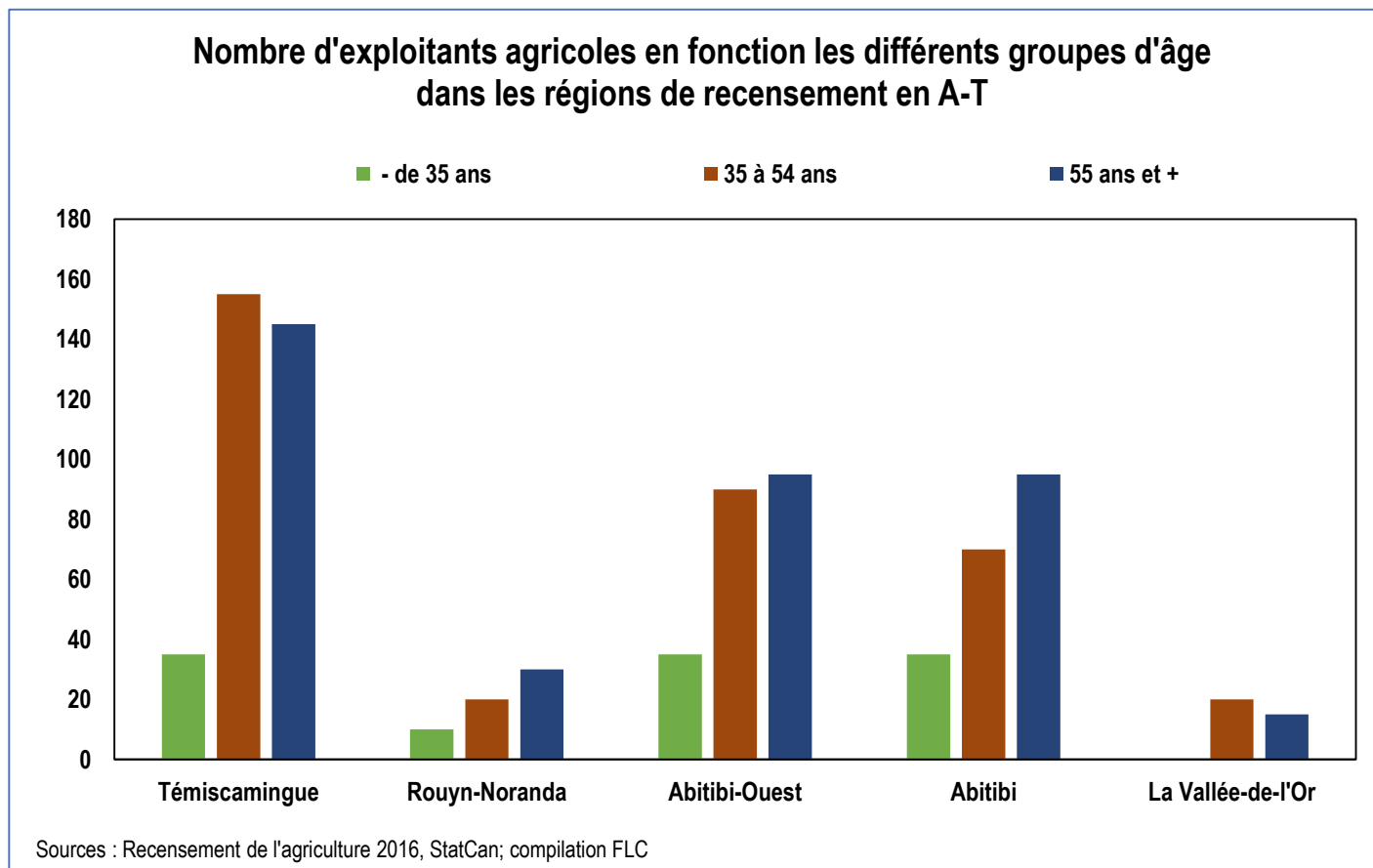
Nombre d'exploitants (860) agricoles en fonction les différents groupes d'âge en
A-T -- Nord du Qc



Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



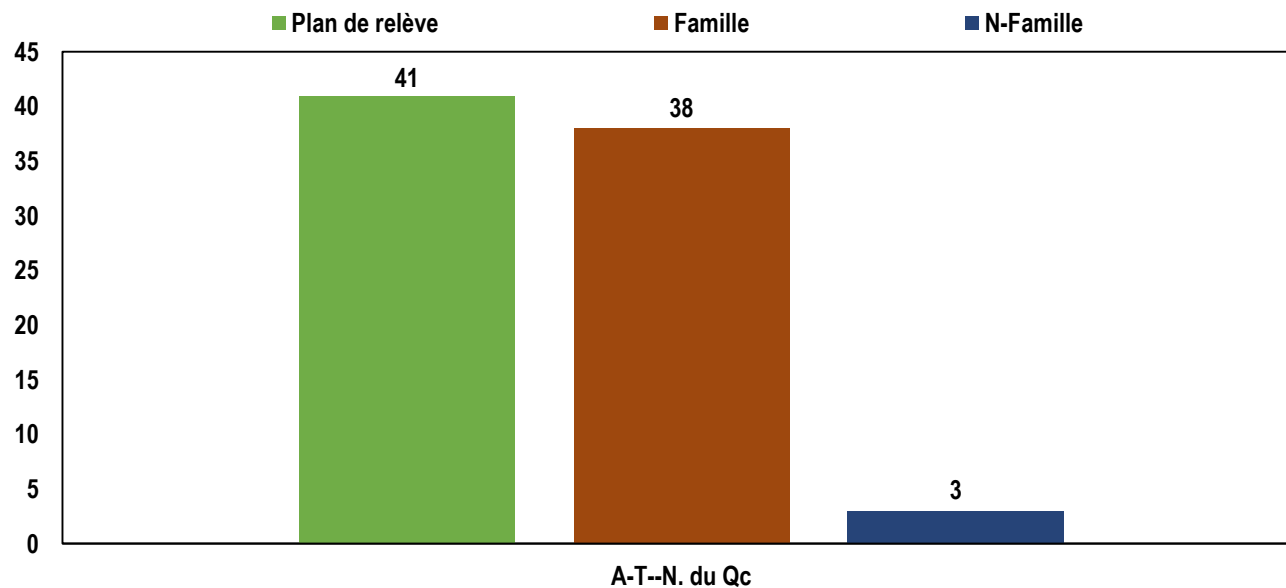
Portrait Abitibi-Témiscamingue





Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes (sur 580 fermes) ayant un plan de relève et si le plan de relève est assuré par un membre de la famille ou non en A-T

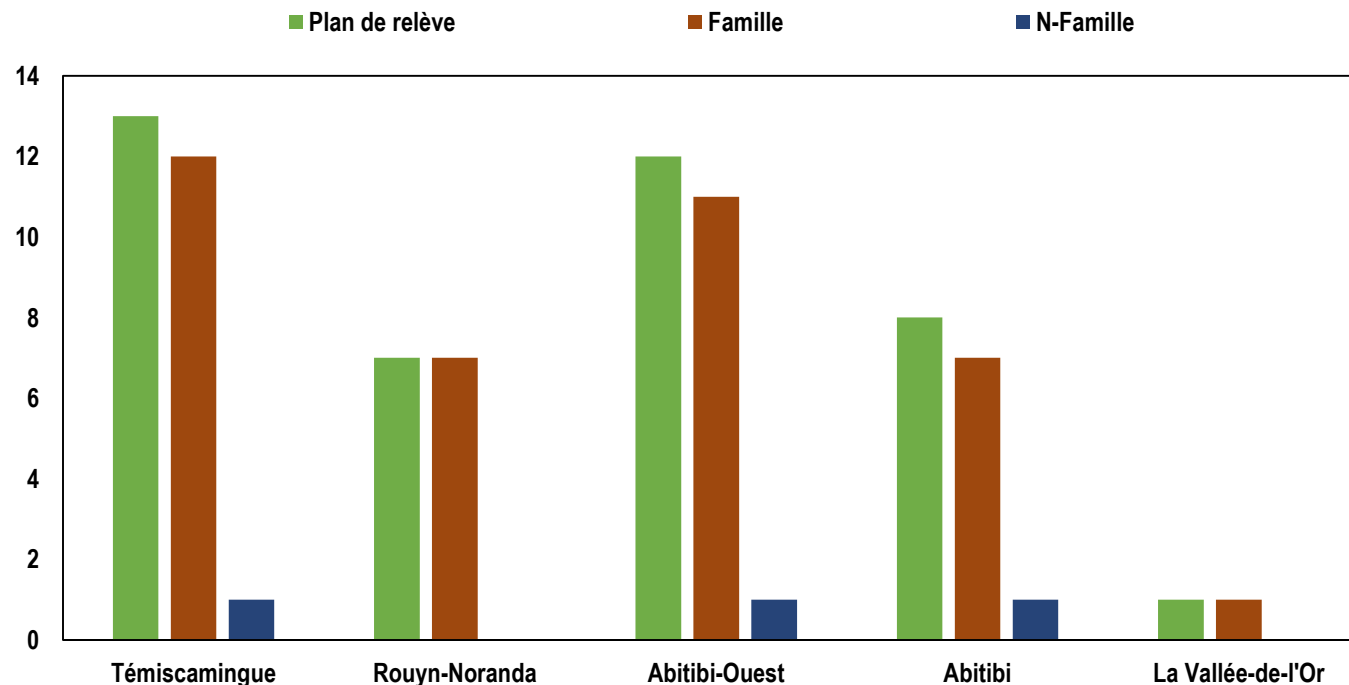


Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

Nombre de fermes ayant un plan de relève et si le plan de relève est assuré par un membre de la famille ou non dans les régions de recensement en A-T



Sources : Recensement de l'agriculture 2016, StatCan; compilation FLC



Portrait Abitibi-Témiscamingue

