

**JEUX DU COMMERCE**  
**TD ASSURANCE MELOCHE MONNEX**  
PRÉSENTÉS À  
L'ÉCOLE DE GESTION JOHN MOLSON, UNIVERSITÉ CONCORDIA  
**2010**

# **SYSTÈME D'INFORMATION DE GESTION**

**PRÉSENTÉ PAR**

**PROVIGO**  
MEMBRE DU GROUPE LOBLAW

---

**provigo**  **maxi**  **maxi & cie**  **Loblaw's**

---

**POUR L'AMOUR DE LA BONNE BOUFFE :  
« LE PROJET PLATETRACE»**

---

## POUR L'AMOUR DE LA BONNE BOUFFE : LE PROJET TRACEPLATE (A)

---

*Andrea Jang et Rebecca Liu ont écrit cette étude de cas sous la supervision du professeur Nicole Haggerty seulement afin de fournir du matériel de discussion en classe. Les auteures n'ont pas tenté d'illustrer le maniement efficace ou inefficace d'une situation en gestion. Il se peut que quelques noms et autre information identificatrice aient été dissimulés à des fins de confidentialité.*

*Ivey Management Services interdit toute forme de reproduction, de conservation ou de reproduction sans une autorisation écrite. La reproduction de ce matériel n'est pas couverte par une organisation en droits de reproduction. Pour commander une copie ou demander la permission de reproduire le matériel, contactez Ivey Publishing, Ivey Services, c/o Richard Ivey School of Business, University of Western Ontario, London, Ontario, Canada, N6A 3K7; téléphone (519) 661-3208; télécopieur (519) 661-3882, courriel : cases@ivey.uwo.ca.*

*Tous droits réservés © 2009, Ivey Management Services*

*Version : (A) 2009-07-03*

---

### INTRODUCTION

Par un jour particulièrement froid d'avril 2008, deux étudiantes de London en Ontario sont fortement occupées par une session de planification. Le *Vineland Research and Innovation Centre* les a en effet approchées (voir Annexes 1 et 2) afin qu'elles examinent et proposent des solutions pour le récent projet du centre : le projet « nourriture locale ».

Andrea Jang a analysé les derniers développements et tendances dans le marché des aliments et boissons local, se basant sur son expérience en gestion des affaires et son amour pour de la bonne nourriture, pour régler le problème perpétuel de la chaîne logistique de la nourriture locale en Ontario.

« Si les restaurants pouvaient contacter directement les fermiers locaux afin d'obtenir le juste approvisionnement en nourriture à un bon prix, les fermiers aussi en bénéficieraient », explique Jang.

« C'est définitivement un gros problème si ce contact ne peut être établi dans la chaîne logistique. J'imagine que les restaurants seraient contents de supporter l'économie locale et de réduire leur bilan de dioxyde de carbone en se tournant vers les fermiers locaux », pense Liu.

« Même si cela est vrai, la plupart des restaurants en Ontario optent pour les distributeurs alimentaires de masse qui ont des systèmes sophistiqués, particulièrement pour répondre aux besoins des moyennes et grandes chaînes de restaurants. Les plus petits restaurants, qui cherchent sans doute à répondre à un marché de niche qui demande des aliments biologiques et locaux, n'ont pas le même degré de sophistication. Les petits fournisseurs font face à des défis en raison de la hausse des frais d'exploitation de leurs fermes et de subventions gouvernementales toujours plus limitées », élabore Jang.

« De plus, avec l'avantage pour le consommateur des bas prix généralisés au Canada, les marges sont compressées, et les fermes peinent à maintenir une activité financière sur le marché », ajoute Liu.

« Et c'est là que tes connaissances techniques peuvent aider à résoudre le problème. Au Canada, les réseaux internationaux de distribution à grande échelle font appel à la technologie depuis des décennies afin d'importer et distribuer leurs produits », explique Jang.

« Afin de développer une stratégie solide pour notre client, nous devons approfondir notre compréhension de la situation et des problématiques-clés. Ton analyse précise de la problématique et ta vision pour la résoudre sont des moteurs de départ fantastiques. De plus, ta compréhension de l'industrie, spécialement de la chaîne logistique entre le fermier et les restaurants, est notre atout le plus important », note Liu.

« Il nous faut d'abord suivre la chaîne logistique d'aliments afin de retracer l'origine de la marchandise et le chemin qu'elle fait avant d'atterrir dans l'assiette du consommateur au restaurant. En fait, j'ai le nom parfait pour désigner notre travail : appelons-le Projet Le projet PLATETRACE », se réjouit Jang.

## ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

### Paysage compétitif

Une croissance urbaine importante et une économie qui est de moins en moins tournée vers le secteur de production, mais de plus en plus vers celui des services ont engendré une innovation technologique pour la production d'aliments, la rendant plus efficace et rentable. À l'avant-plan de cette tendance, des scientifiques ont exploré les méthodes hydroponiques<sup>1</sup> et les cultures verticales<sup>2</sup>; ils ont ainsi réussi à réduire les coûts de production et le besoin de nouvelles terres pour les cultures. Les firmes de biotechnologie ont également étudié le phénomène afin d'améliorer la stabilité de la qualité des récoltes. Des compagnies comme Monsanto se sont tournées vers des techniques de génie génétique afin d'avoir des « solutions rentables en alimentation ».<sup>3</sup> L'arrivée de ces nouvelles méthodes de production a un effet négatif sur le secteur traditionnel agricole. Les parties principales prenantes dans la chaîne logistique, incluant des fermiers, le gouvernement, des détaillants, des restaurants et des grossistes, ont dû composer avec les avantages et désavantages résultants de la mondialisation, des règlements rigoureux concernant la sécurité en matière d'alimentation et des avancées technologiques dans la production et la fabrication d'aliments.

Les avancées technologiques dans la production alimentaire ne sont pas les seuls changements concernant l'industrie traditionnelle agricole. Le paysage économique a également eu un impact important. En pourcentage, l'agriculture ontarienne a connu le déclin le plus marqué, une diminution de 22,4 %, dans le secteur de l'emploi de mars 2007 à mars 2008. Alors que certains pourraient penser que cela est dû à des problèmes de succession ou à une communauté agricole

<sup>1</sup> Les cultures hydroponiques ne nécessitent pas de sol pour la croissance des plantes. Aujourd'hui cependant, certains systèmes utilisent une variété de matériaux inertes, comme le gravier, la perlite, etc., en guise de support poreux pour les plantes. <http://www.hydroponicsbc.com/>, consulté le 30 novembre 2009.

<sup>2</sup> Les solutions en cultures verticales de Dickson D. Despommier suggèrent de bâtir des installations hautes comme des gratte-ciel et d'y utiliser des méthodes hydroponiques afin de limiter l'utilisation des terres. Par exemple, la ferme en hauteur proposée à Toronto utiliserait 1,32 hectare de terre pour produire ce qui normalement prendrait 420 hectares avec des méthodes traditionnelles, <http://www.verticalfarm.com/>, consulté le 30 avril 2009.

<sup>3</sup> Erik Simanis et Stuart Hart, « Monsanto Company : Quest for Sustainability (A) » Kenan-Flagler Business School, University of North Carolina at Chapel Hill, Institut des ressources mondiales, 2001.

vieillissante<sup>4</sup>, il s'agit là d'un déclin trop important sur un an, surtout en considérant que la moyenne de ce secteur en entier n'était que de moins 2,4 % (Annexe 3). Statistiques Canada a annoncé que malgré une hausse de profits pour les récoltes et le bétail, les revenus nets des producteurs canadiens ont connu une baisse depuis 2003 en raison de la hausse d'intérêts, des salaires et du prix de l'essence, des baisses des recettes provenant du porc et de la diminution des programmes de paiement (Annexe 4).

De plus, la diminution des coûts de transformation des aliments a permis à des compagnies comme Sysco Food Services et Avendra de fournir des services intégrés d'aliments provenant de fermes manufacturières à des moyens et grands exploitants en approvisionnement. Cependant, aucun système n'existe pour supporter les petits fermiers qui fournissent des produits de qualité aux détaillants et restaurants. Avec la hausse des coûts dans les fermes d'exploitation, les subventions gouvernementales limitées et les bas prix généralisés de la nourriture au Canada, ces petites fermes ont de la difficulté à survivre financièrement sur le marché (voir Annexe 5). Les détaillants qui désirent fournir à leurs clients des aliments locaux doivent lutter pour maintenir une marge de profit et pour avoir des fournisseurs afin de répondre à la demande.

### **Modèle de la chaîne logistique de la ferme au restaurant**

Historiquement, les restaurateurs se sont toujours fournis directement chez les fermiers. Cependant, les pratiques plus récentes impliquent un réseau de groupes, de courtiers, de grossistes et de distributeurs afin de gérer la quantité des produits commandés. Les fermes récoltent et entreposent leur marchandise avant qu'elle ne soit acheminée à un entrepôt pour être empaquetée. La marchandise est ensuite amenée via un transporteur à un grossiste qui lui utilise un autre distributeur pour la faire parvenir au restaurant. Les systèmes sophistiqués de commande en ligne offrent une communication efficace à travers toute la chaîne logistique, permettant une distribution systématique et ponctuelle.

L'interaction courante entre les parties prenantes est fragmentée et repose essentiellement sur une relation bâtie à travers les ans. Les parties prenantes suivantes ont été identifiées :

- les fermiers
- les coopératives de fermes
- les restaurateurs
- l'utilisateur final
- le gouvernement

Bien que la chaîne logistique ait été bien établie au niveau macro, la situation est bien différente pour celle du niveau local. Dans la chaîne logistique locale, il y a moins de joueurs à chaque étape étant donné que le fermier a l'habitude d'interagir directement avec le restaurateur. Le recours à un distributeur dépend donc de l'échelle du restaurant et de la ferme. Par exemple, un petit restaurant local reçoit une livraison de nourriture d'un petit fermier à chaque semaine ou moins. Cependant, un restaurant plus grand, ou une chaîne de restaurants engage un distributeur traditionnel pour des livraisons plusieurs fois par semaine, dépendamment de quel fermier détient la marchandise prête pour la livraison. À ce niveau, le processus d'approvisionnement est fragmenté. La communication est basée sur la relation de confiance gagnée après des années, et la plupart de méthodes d'approvisionnement ne sont pas standardisées.

Avendra et Sysco Services peuvent acheter la marchandise des petits fermiers s'ils désirent répondre à la demande des grandes chaînes de restauration. À ce stade, l'usage de la technologie dans la chaîne logistique demeure faible. La technologie a été instaurée au niveau de la

<sup>4</sup> Wally Seccombe a découvert que les trois quarts des fermes canadiennes n'ont pas de plan de succession en vue. [A Home Grown Strategy for Ontario Agriculture](#), Toronto Food Policy Council, Toronto : Sept. 2007.

distribution afin de gérer les données des clients et d'inventaires.

## LES PARTIES PRENANTES

### Les fermiers locaux

L'agriculture locale suit un « principe de durabilité [qui repose] sur la consommation d'aliments produits localement ».<sup>5</sup> L'approvisionnement local profite à l'économie, à l'environnement et à la société. Bien que les termes biologique et local soient utilisés de manière interchangeable, dans un sens plus large, le terme « biologique » fait référence à la nourriture qui n'a pas nécessité de fertilisants synthétiques ou de pesticides et cette nourriture est habituellement certifiée ainsi. Le mouvement biologique est « largement responsable du développement de marchés locaux et régionaux », mais il n'est pas le seul fournisseur de marchandises locales. Bien que pour des raisons financières, certaines fermes locales ne peuvent se permettre d'utiliser des saveurs artificielles ou des agents de conservation. Par contre, ces produits ne peuvent être automatiquement considérés biologiques puisque qu'ils ont pas respectés toutes les normes des produits biologique.

Afin de sectoriser les fermiers selon les régions, le terme « local » représente un certain nombre de kilomètres depuis l'approvisionnement à l'acheteur et non la distance spécifique entre l'acheteur et le vendeur. Par exemple, la distance de la provenance à l'assiette ne doit pas dépasser 400 kilomètres.

Afin de réduire les coûts de production et de livrer un meilleur produit, les fermiers locaux se sont investis dans des méthodes durables d'agriculture comme la polyculture. En diversifiant la production, les fermiers locaux peuvent utiliser la rotation des cultures afin de réduire le recours à des pesticides ou des fertilisants. De plus, le système de polyculture (bétail/récolte) utilise le fumier au lieu de fertilisants chimiques. Les légumes produits à la ferme peuvent aussi être destinés aux animaux, réduisant ainsi le besoin d'importer de la moulée.

Ainsi, non seulement les fermiers locaux offrent une marchandise plus fraîche, mais ils sont devenus un important joueur pour la survie des semences traditionnelles. Étant donné que les fermiers locaux sont plus près des points de vente, la marchandise cueillie lorsqu'elle est mûre et, surtout, elle n'a pas été modifiée génétiquement. Les fermiers locaux se sont ainsi investis dans des cultures non destinées à la production à grande échelle.

Selon Cookstown Greens, la marchandise importée des États-Unis, de l'Europe et de l'Asie est sujette à une plus grande manutention. Une moyenne de sept jours est de mise pour atteindre le dernier maillon de la chaîne, ce qui implique que la marchandise est cueillie avant qu'elle ne soit mûre; elle atteint donc sa maturité idéale durant l'entreposage et le transport.

Il en résulte que la structure biologique d'une telle marchandise a changé durant le transport : le sucre s'est converti en amidon et la structure cellulaire est détruite, ce qui a un impact sur la valeur nutritive et sur le goût du fruit. De plus, afin de prolonger la durée de conservation et d'éviter le gaspillage, plusieurs importateurs recouvrent leurs produits de pesticides. Il faut ajouter que la marchandise importée ne fait pas l'objet d'une révision selon les standards rigoureux de la FDA (Food and Drug Association), révision cependant requise pour la marchandise canadienne.

<sup>5</sup> *Encyclopedian.com* définition d'aliment local, <http://www.encyclopedian.com/lo/Local-food.html>, consulté le 30 avril 2009

De 1999 à 2006, les importations de nourriture ont augmenté de 32 % en comparaison à 28 % pour les exportations. De plus, avec la hausse du coût du pétrole brut, il est plus onéreux d'importer des produits. En s'approvisionnant au niveau local, la consommation de pétrole diminue lors du transport, ce qui réduit les émissions de gaz à effet de serre.

### **Les coopératives de fermes**

Les coopératives de fermes (« coops ») représentent plusieurs fermiers et aident les plus petits à traiter et à mettre en marché leur marchandise. De plus, les coops peuvent fournir un approvisionnement aux fermes ainsi que des services financiers. En établissant un magasin de détail, les coops peuvent ainsi prolonger la vente du marché saisonnier du fermier en offrant aux consommateurs de la marchandise locale à l'année. Afin d'augmenter les revenus tirés de ce marché, les membres reçoivent un pourcentage des gains sur les diverses activités de la coop. Étant donné que les coops ont un accès plus important aux acheteurs, elles possèdent déjà l'infrastructure pour une communication en ligne.

### **Les restaurateurs qui s'approvisionnent localement**

Les restaurateurs sont définis comme étant les pourvoyeurs d'une grande quantité de produits; une marchandise qu'ils utilisent pour produire une nourriture destinée à la vente dans des établissements tels des restaurants.<sup>6</sup> Comme la marchandise est à la base de la création du menu et de son coût, ils ont besoin d'un système qui assure une consistance et une ponctualité de la livraison basé sur la qualité et la quantité de la marchandise demandée.

### **L'utilisateur final**

L'utilisateur final est défini comme étant celui qui mange au restaurant et qui ne fournit pas de marchandises au restaurant où il va manger. Cette partie prenante est de plus en plus critique de la nourriture qu'elle consomme et de la façon dont elle a été produite. L'attention médiatique portée aux effets néfastes des organismes génétiquement modifiés et à la contamination bactérienne dans la nourriture importée a augmenté les inquiétudes des consommateurs concernant les aliments.

Les médias ont également diffusé les désavantages de la production avancée d'aliments, ce qui a diminué la confiance des consommateurs envers l'approvisionnement provenant de l'étranger. Une étude menée par l'Agence canadienne de l'inspection des aliments avec des groupes de discussion a révélé que la population était « modérée et soucieuse » par rapport à la sécurité des aliments au Canada.<sup>7</sup> Alors que les années 90 étaient celles du « bio » et que le nouveau millénaire était synonyme d'« écologie », de nos jours, la population se tourne vers la marchandise « locale » afin de supporter les commerces régionaux qui ont été menacés par le consortium de fermes manufacturières qui offrent des aliments à bas prix.

D'autres facteurs ont augmenté l'intérêt du consommateur dans la production de nourriture comme l'environnement et l'économie. En raison de la hausse des coûts de l'essence et des émissions de carbone dans l'atmosphère, le consommateur est plus soucieux des impacts environnementaux de leur nourriture. Ces problématiques socioculturelles, environnementales et économiques font que le consommateur demande à présent des informations sur les méthodes de culture des fournisseurs, sur les valeurs derrière le choix des fournisseurs d'un restaurant donné et sur la traçabilité de la nourriture.

<sup>6</sup> Le restaurateur achète une grande quantité par rapport à la quantité minimale achetée par l'utilisateur final.

<sup>7</sup> Lettre de publicité OnTrace, avril 2008, <http://www.ontraceagrifood.com/admincp/uploadedfiles/News%20from%20OnTrace%20April%202008.htm>, consulté le 30 avril 2009.

En réalité, l'utilisateur final possède peu d'information sur la marchandise qu'il achète dans des magasins de détail vu que les épiciers en savent peu sur le lieu ou les conditions dans lesquelles elle a été cultivée. Il faut ajouter que l'élargissement de plusieurs fermes a introduit plusieurs distributeurs intermédiaires au sein de la chaîne logistique. Étant donné que le consommateur est de plus en plus éloigné de la source, il a également peu de connaissance sur les marges de profit du fermier. L'utilisateur final serait surpris d'apprendre que dû aux nombreux intermédiaires, les grossistes peuvent retenir près de 60 % du prix au détail, alors que le fermier en reçoit environ 25 %, et ce pourcentage est en constant déclin depuis 1995.<sup>8</sup>

L'approvisionnement local profite non seulement aux fournisseurs, mais également à l'utilisateur final qui demande des aliments plus frais et locaux. Un système de communication entre les fournisseurs et les acheteurs de produits locaux servirait à mieux éduquer les consommateurs et à leur donner un sens d'implication dans la chaîne logistique locale.

Permettre aux fournisseurs alimentaires d'être plus près de l'utilisateur final donnerait plus d'incitatifs au consommateur d'encourager les aliments locaux et de supporter les méthodes de culture des petits fermiers traditionnels et donc, de hausser leur marge de profit. Les petits fermiers locaux obtiendraient un avantage compétitif sur les fermes manufacturières à grande échelle en fournissant une marchandise qui répond à la demande du consommateur. Pour les restaurateurs, ce serait une opportunité d'augmenter l'accès aux produits locaux et d'améliorer l'expérience du consommateur dans son commerce. Statistiques Canada a démontré que, bien que les ménages n'aient pas augmenté leurs dépenses en alimentation proportionnellement à leur revenu depuis dix ans, ils ont augmenté la proportion dépensée dans les restaurants (par rapport aux magasins). Pour chaque dollar dépensé en nourriture, les consommateurs ont dépensé plus dans les restaurants que dans les magasins de détail.<sup>9</sup>

## Le gouvernement

### Agriculture Canada

Agriculture Canada définit l'agriculture et le système agroalimentaire comme un « système [qui] inclut l'entrée en marché de la ferme, l'agriculture première, la nourriture, la transformation des boissons et du tabac et les secteurs de la vente en gros et au détail. Il fournit un emploi sur huit et est responsable de 8 % du PIB total en 2005 ».<sup>10</sup> Toutefois, la demande grandissante pour des aliments à bas prix a forcé les acheteurs canadiens à s'approvisionner à l'étranger en raison des coûts réduits de la main-d'œuvre qui compensent pour les coûts d'importation et de transport.

Agriculture Canada a compilé une liste des tendances les plus fortes en ce qui concerne les produits alimentaires et les boissons. Parmi les plus notoires : un intérêt marqué pour les aliments sains et nutritifs, un désir grandissant pour une éducation « alimentaire » et une demande en hausse pour une marchandise locale, naturelle, fraîche et de bonne qualité.<sup>11</sup> La popularité

<sup>8</sup> Wally Seccombe, *A Home Grown Strategy for Ontario Agriculture*, Toronto Food Policy Council, Toronto : septembre 2007, p. 27.

<sup>9</sup> The Daily "Household Spending on Food", Statistiques Canada, 21 février 2003, <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/030221/dq030221a-eng.htm>, consulté le 30 avril 2009.

<sup>10</sup> *Survol de l'agriculture et du système agroalimentaire au Canada en 2008*, Agriculture et agroalimentaire Canada, Ottawa : 2008, *faits saillants*, xv.

<sup>11</sup> *Canadian Food Trends to 2020: A Long Range Consumer Outlook*, Serecon Management Consulting Inc. Préparé pour Agriculture et agroalimentaire Canada par Serecon Management Consulting Inc, 2005.

croissante du mouvement écogastronomie<sup>12</sup> a aidé à promouvoir des tendances saines dans la préparation des aliments et il en résulte que l'utilisateur final exige à présent des supermarchés, des détaillants et des restaurants des produits de première qualité.

Bien que les fermiers et les restaurateurs soient conscients du besoin urgent d'un système plus transparent, les fermiers s'inquiètent qu'une transparence accrue ne se solde par une compétition plus forte due à l'érosion des prix et à la banalisation face à la variété de la marchandise. Des contraintes technologiques existent également pour les fermiers et les restaurateurs. En 2006, 75 % des fermes utilisant des ordinateurs pour gérer leur entreprise indiquaient un usage pour leurs activités agricoles (voir Annexe 6).<sup>13</sup> Pour ce qui est des restaurants, certains petits restaurateurs canadiens utilisaient Internet en ce qui a trait aux courriels; les propriétaires craignent souvent qu'une technologie de pointe ne soit complexe, hausse les coûts et réduise la marge de profit. À partir de ces observations, afin de recevoir une réponse positive, la solution Projet PLATETRACE devrait être abordable en plus d'être facile d'utilisation.

Le gouvernement reconnaît les opportunités de développement d'un système qui aiderait les fournisseurs locaux à devenir plus compétitifs dans le paysage agricole en se connectant avec les acheteurs locaux de la région. Ce n'est pas seulement les fermiers et les restaurateurs qui sont au courant des limites du marché d'aujourd'hui, mais également le gouvernement canadien qui constate le besoin d'un système pour aider les acheteurs et les fournisseurs à communiquer plus efficacement. Pour des exemples des parties prenantes au Canada, (voir l'Annexe 7).

#### Le Vineland Research and Innovation Centre

La station de recherche Vineland (<http://www.vinelandontario.ca/>), située dans la région de Niagara en Ontario au Canada, existe depuis 1906 grâce à la généreuse dotation de Moses F. Rittenhouse. Elle est devenue un chef de file dans l'industrie horticole, le développement et la mise en marché de plus de 150 variétés de fruits, de légumes et de plantes ornementales. Elle fait également de la recherche et du développement de techniques de production et de conservation dans l'industrie du fruit, du vin et des serres.

Dans le but de faire grandir cette initiative afin qu'elle devienne une plaque tournante internationale, les gouvernements fédéraux et provinciaux ont subventionné la création du *Vineland Research and Innovation Centre* en 2007. Cette institution de recherche à but non lucratif concentre ses activités de recherche en horticulture et en floriculture, ainsi qu'en innovation et en commerce. Les recherches du centre sont principalement faites sur les raisins, la floriculture en serre, les champignons, les fruits tendres et les plantes ornementales.

#### État courant

Le 24 mars 2008, le *Vineland Research and Innovation Centre* a initié un projet afin de supporter et de mettre en relation les cultivateurs locaux, les producteurs et les fournisseurs avec les acheteurs locaux en alimentation afin de remplir son mandat qui consiste à ce que le public ait

<sup>12</sup> *Le mouvement écogastronomie a été fondé en Italie à la fin des années 80 en réponse à la popularité grandissante de la restauration rapide. Ce mouvement soutient le fait de trouver un plaisir dans les aliments en retracant ses origines et en les mangeant en saison. Il préconise également des méthodes de préparation traditionnelles en respect des valeurs sociales, culturelles et artistiques, ce qui en rehausse les diverses saveurs. En donnant de l'importance à la biodiversification agricole et à l'éducation du goût, les défenseurs du mouvement conçoivent ces écogastronomes comme étant « dévoués à conserver la nourriture, les aliments bruts et les méthodes traditionnelles de culture et de transformation ».* <http://www.slowfood.ca/>, consulté le 30 avril 2009.

<sup>13</sup> *Survol du système agricole agroalimentaire au Canada en 2008, Agriculture et agroalimentaire Canada, Ottawa: 2008, p. 9.*

« un meilleur accès à une nourriture locale de qualité » (voir Annexe 1). Un accès serait garanti via les épiceries locales, les restaurants ou les marchés des fermiers. Le comité des parties prenantes à titre consultatif de Vineland a établi un sous-comité pour initier et faciliter le projet. Les bénéfices de ce pilote pour une nourriture locale au Niagara comprenaient : un meilleur accès public à des aliments plus frais et nutritifs, la promotion de l'agriculture locale, une production moins éloignée de sa destination, la création d'emplois au niveau local, et un renforcement des économies et des communautés.

Les avantages environnementaux de cette initiative seraient de minimiser le bilan du dioxyde de carbone en réduisant la quantité de combustibles fossiles utilisée dans le commerce et le transport de la nourriture. En date du 27 décembre 2008, 25 millions \$ étaient octroyés à Vineland par le gouvernement provincial ontarien pour cette initiative, afin de démontrer son appui dans la recherche et l'innovation technologique pour la survie à long terme des fermiers locaux (voir Annexe 2). Les organisations qui ont pris part à cette initiative sont : *Vineland Growers Co-operative*, la fédération canadienne des épiciers indépendants, *Local Food Plus, ZeroFootprint, OnTrace Agri-food Traceability, Green Rewards, Niagara Culinary Trail* et la municipalité régionale du Niagara. Quinze cultivateurs locaux et les cultures hydroponiques St. David (producteur et fournisseur d'aliments hydroponiques) ont signé la certification du programme *Local Food Plus*.<sup>14</sup>

Jang et Liu ont numérisé les informations qu'elles ont ramassées et ont déterminé qu'elles en avaient suffisamment pour débuter leur analyse et leur évaluation pour le *Vineland Research and Innovation Centre*. Elles ont également constaté que, néanmoins, elles auraient besoin de plus de données, particulièrement en ce qui concerne les besoins de leur client. Elles sont préparées à élaborer un rapport approfondi, en articulant clairement les défis-clés et les opportunités environnementales pour leur client avant de proposer des solutions. La journée tirant à sa fin, elles se sont engagées à terminer leur tâche.

---

<sup>14</sup> "Vineland Initiates 'Local Food' Producers Partnership," Vineland Research and Innovation Center, CNW Group, 24 mars 2008, <http://www.newswire.ca/en/releases/archive/March2008/24/c6547.html?view=print>, consulté le 30 avril 2009. Page 9 9B09E006

## Annexe 1



**Faire avancer la recherche et l'innovation en  
horticulture pour un avenir en santé**

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE**

Pour diffusion immédiate

**VINELAND INITIE UN PARTENARIAT ENTRE PROUCTEURS DE « NOURRITURE LOCALE »**

**Un programme alimentaire écologique assurant la sécurité, la fraîcheur et la valeur  
nutritive encourage une économie locale forte**

**VINELAND, Ontario, 24 mars 2008** – Le *Vineland Research and Innovation Centre* (« Vineland ») est fier d'annoncer le lancement du projet « nourriture locale » qui aide et met directement en relation les cultivateurs locaux, les producteurs et les fournisseurs avec les acheteurs locaux afin d'assurer que le public ait un meilleur accès à une nourriture locale de qualité supérieure, aussi bien dans les épiceries locales que dans les restaurants ou les marchés des fermiers. Le projet débutera avec un pilote d'aliments locaux au Niagara.

En identifiant la valeur des aliments cultivés localement, le comité des parties prenantes à titre consultatif de Vineland a établi un sous-comité pour commencer et faciliter le projet.

« La production locale d'aliments et les systèmes de distribution sont importants pour plusieurs raisons », a affirmé Jim Brandle, chef de la direction chez Vineland. « Ils fournissent un accès public à des aliments plus frais et nutritifs tout en promouvant l'agriculture locale en gardant la production tout près, aidant à la création d'emplois locaux en agriculture et en fabrication d'aliments, et en bâtissant une économie et des communautés locales fortes. Ils minimisent également le bilan du dioxyde de carbone par la réduction des combustibles fossiles lors du commerce et du transport de la nourriture. »

Le concept et les avantages des aliments produits localement gagnent en popularité dans l'industrie agricole. Des avancées dans la recherche, l'innovation et la technologie représentent un nombre croissant d'options pour améliorer l'accès à des aliments produits localement.

« L'initiative « nourriture locale » reliera les producteurs avec les acheteurs et assurera que les consommateurs de l'Ontario ont un accès facile et plus fréquent à des aliments frais, sécuritaires, nutritifs et de qualité supérieure », a affirmé Donald Ziraldo, président du conseil de direction de Vineland.

Se joignent à Vineland pour aider le pilote d'aliments locaux au Niagara, le *Vineland Growers Cooperative*, la fédération canadienne des épiciers indépendants, *Local Food Plus*, *ZeroFootprint*, *OnTrace Agri-food Traceability*, *Green Rewards™*, *Niagara Culinary Trail* et la municipalité régionale du Niagara.

Quinze cultivateurs locaux et les cultures hydroponiques St. David se sont déjà engagés à participer au programme en signant en faveur de la certification du programme *Local Food Plus*. Vineland s'est quant à lui engagé à faciliter le projet pilote en octroyant un fonds pour embaucher un coordonnateur responsable de l'administration de la certification des cultivateurs *Local Food Plus*.

Les cultivateurs du Niagara, les producteurs alimentaires et les acheteurs sont encouragés à contacter Vineland ([www.vinelandontario.ca/v1/pdf/pr\\_Mar24\\_2008.pdf](http://vinelandontario.ca/v1/pdf/pr_Mar24_2008.pdf)) ou *Local Food Plus* ([www.localfoodplus.ca](http://www.localfoodplus.ca)) pour participer au programme pilote d'aliments locaux du Niagara.

*Source : [http://vinelandontario.ca/v1/pdf/pr\\_Mar24\\_2008.pdf](http://vinelandontario.ca/v1/pdf/pr_Mar24_2008.pdf), consulté le 30 avril 2009.*

## Annexe 2

**Faire avancer la recherche et l'innovation en horticulture pour un avenir en santé****COMMUNIQUÉ DE PRESSE**

Pour diffusion immédiate

**Vineland reçoit une aide importante de la province**

**VINELAND, Ontario, 27 mars 2008** – Le *Vineland Research and Innovation Centre* (Vineland) se réjouit de l'annonce budgétaire par le gouvernement ontarien d'une aide de 12,5 millions pour le centre Vineland. Cet investissement vient compléter l'aide apportée l'an passé de l'Ontario qui totalise à présent 25 millions.

La vision de Vineland est de développer une technologie et une innovation à long terme qui s'ajouteront à la valeur totale des produits horticoles et ornementaux avec des programmes qui permettront des bénéfices à long terme pour l'industrie, non seulement pour la péninsule du Niagara, mais également à une échelle nationale et internationale. L'investissement du gouvernement ontarien est un tournant pour Vineland et Donald Ziraldo, président du conseil de direction de Vineland, reconnaît l'importance de l'aide et de l'investissement du gouvernement pour atteindre la vision de Vineland.

« Nous sommes absolument satisfaits de cet investissement, et nous désirons exprimer notre sincère appréciation du premier ministre Dalton McGuinty, du ministre de l'Agriculture, des aliments et des affaires rurales, Leona Dombrowsky, du ministre des Finances Dwight Duncan et du ministre des Transports et député provincial de St-Catherines, Jim Bradley », a affirmé Donald Ziraldo. « Avec cet investissement, le gouvernement ontarien a répondu de façon plus que satisfaisante aux recommandations telles que faites par le centre Vineland en 2007. Grâce au leadership et au support continu démontré par le gouvernement ontarien, nous sommes bien en voie de revitaliser Vineland en tant que plaque tournante mondiale en recherche horticole. »

*Source* : [http://www.vinelandontario.ca/v1/pdf/Budget\\_Mar-27-2008.pdf](http://www.vinelandontario.ca/v1/pdf/Budget_Mar-27-2008.pdf), consulté le 30 avril 2009.

## Annexe 3

## EMBAUCHE PAR LES GROUPES MAJORITAIRES DE L'INDUSTRIE EN ONTARIO

Embauche par les groupes majoritaires de l'industrie, selon les saisons, par province (mensuel) (Ontario)					
	Mar-07	Fév-08	Mar-08	Février 2008 à Mars 2008	Mars 2007 à Mars 2008
embauche (en milliers)				Variation en %	
<b>Ontario – toutes les industries</b>	<b>6,569.00</b>	<b>6,690.00</b>	<b>6,688.20</b>	<b>0</b>	<b>1.8</b>
Secteur de la production de biens	1,569.30	1,540.50	1,531.00	-0.6	-2.4
Agriculture	100.7	87.6	78.1	-10.8	-22.4
Foresterie, pêcherie, mines, pétrole et gaz	34.4	35.5	38.5	8.5	11.9
Service public	57.4	63.1	64.9	2.9	13.1
Construction	410.7	440.6	434.3	-1.4	5.7
Fabrication	966.1	913.6	915.1	0.2	-5.3
Secteur de la production de services	4,999.60	5,149.50	5,157.20	0.1	3.2
Commerce	1,025.00	1,029.60	1,032.70	0.3	0.8
Transport et entreposage	310.1	309.3	322	4.1	3.8
Finance, assurance, immobilier et crédit-bail	485.3	475	466.7	-1.7	-3.8
Services professionnels, scientifiques et techniques	468.9	499.5	486.2	2.7	3.7
Exploitation, bâtiments et autres services administratifs <sup>1</sup>	278.3	318.2	321.2	0.9	15.4
Services d'éducation	445.1	482.2	491.4	1.9	10.4
Soins de santé et assistance sociale	658.2	691.3	698.3	1	6.1
Information, culture et loisirs	321.5	321.6	314.3	-2.3	-2.2
Hébergement et services alimentaires	404.2	374	381.2	1.9	-5.7
Autres services	282.4	282.9	276.3	-2.3	-2.2
Administration publique	320.7	366	366.8	0.2	14.4
1. Autrefois, la gestion de compagnies et autres services administratifs. Source : Statistiques Canada, CANSIM table 282-0088. Modifié pour la dernière fois : 2008-04-04.					

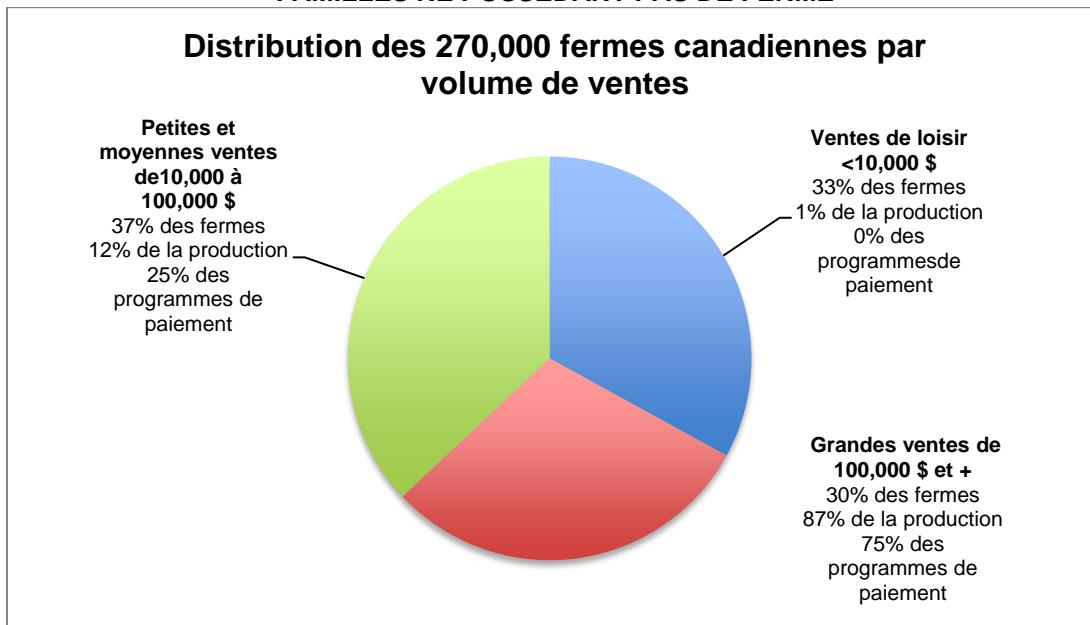
## Annexe 4

## REVENU NET DES FERMES EN ONTARIO

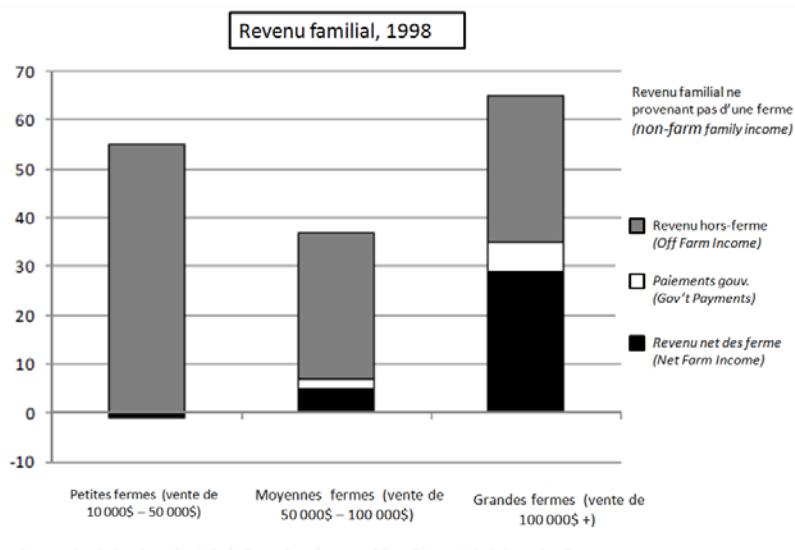
Revenu net des fermes, par province (Ontario)					
	2002	2003	2004	2005	2006
\$ en millier					
<b>Ontario</b>					
<b>Total des encaissements</b>	8,503,906	8,448,126	8,630,944	8,902,505	8,862,937
- Dépenses d'exploitation après les rabais	7,132,298	7,290,686	7,341,112	7,478,473	7,705,079
= Résultat en trésorerie net	1,371,608	1,157,440	1,289,832	1,424,032	1,157,858
+ Revenu en nature	40,270	38,800	36,900	35,037	34,496
- Dotations aux amortissements	1,118,963	1,102,884	1,079,560	1,111,607	1,110,902
= Gain net réalisé	292,915	93,356	247,172	347,462	81,452
+ Valeur de la variation des stocks	146,965	78,942	266,464	-5,618	-130,212
= Revenu net total	439,880	172,298	513,636	341,844	-48,760

Sources : Statistiques Canada, CANSIM, table 002-0009 et Catalogue no 21-010-X.  
Modifié pour la dernière fois : 2007-11-26.

## Annexe 5

**DISTRIBUTION DES FERMES AU CANADA PAR VOLUME DE VENTES ET DU REVENU DES FAMILLES NE POSSÉDANT PAS DE FERME**

Source : Statistiques Canada, Base de données de l'étude provisionnelle de l'exploitation, estimations de l'AAFC pour 1999



Source: Statistics Canada, Whole Farm Database and Small Area Administration Data

Source : Statistiques Canada, Base de données de l'étude provisionnelle de l'exploitation et données sur les petites régions administratives

Le système canadien agricole et agroalimentaire définit les recettes brutes des fermes en incluant les résultats en trésorerie de la vente de produits agricoles et des programmes de paiement directs. Elles sont compilées par des recensements envoyés à tous les fermiers tous les cinq ans. Les ventes nettes pour les fermiers moyens (50,000 à 100,000 \$) génèrent approximativement 10 % des revenus nets avec 25 % des programmes de paiement. En moyenne, les fermiers de ce type génèrent ~ 25,000 \$ ou moins en recettes brutes.

Source : *Survol de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Canada en 2008, Agriculture et agroalimentaire Canada, Ottawa* : 2008.

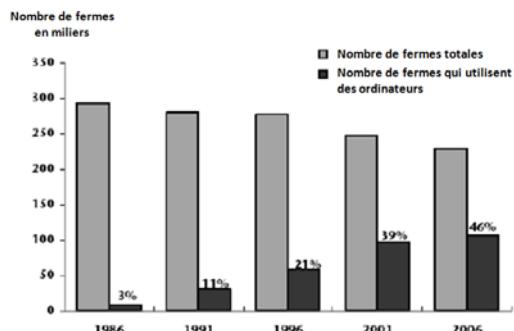
## Annexe 6

## UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE DANS L'EXPLOITATION DES FERMES

- En 2006, 46 % des fermes disaient utiliser un ordinateur dans la gestion de leur ferme

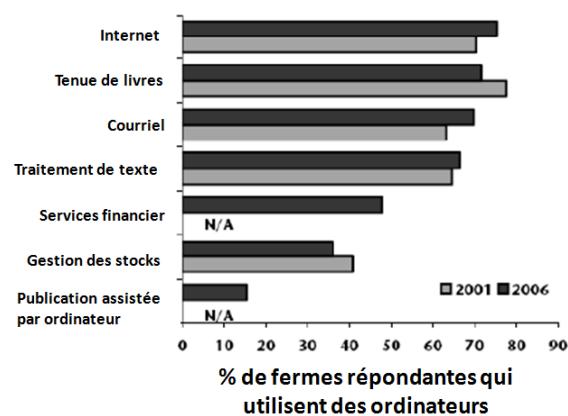
L'utilisation de l'ordinateur varie avec la grandeur de la ferme. Seulement 35 % des fermes avec moins de 25,000 \$ en recettes brutes ont affirmé utiliser un ordinateur, alors que 78 % des fermes avec 500,000 \$ ou plus en recettes brutes ont affirmé utiliser un ordinateur dans la gestion de leurs affaires.

Tableau A1.10  
Nombre de fermes qui utilisent des ordinateurs pour l'entreprise, 1986-2006



Source: Statistics Canada, Census of Agriculture, various years.

Tableau A1.11  
Utilisation des applications informatiques 2001 et 2006



Source: Statistics Canada, 2001 and 2006 Censuses of Agriculture.

Source : *Survol du secteur agricole et agroalimentaire canadien en 2008, Agriculture et agroalimentaire Canada, Ottawa : 2008.*

Email : Courriel  
Word Processing : Traitement de texte  
Banking : Transactions bancaires  
Livestock/Crop Recording : Inventaire du bétail et des cultures  
Desktop Publishing : Publication assistée par ordinateur

**Annexe 7****EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES EXTERNES DANS LA CHAÎNE LOGISTIQUE LOCALE**L'agriculture locale***Far Ben Farms (London, Ontario)***<sup>1</sup>

Cheryl McLachlan est la propriétaire de Far Ben Farms, une petite ferme de loisir à la sortie de London en Ontario qui fournit du bétail deux fois par semaine à un restaurant de London, The Only on King, situé à environ 25 kilomètres. Son volume de production étant limité, McLachlan ne compte fournir qu'un ou deux restaurants dans la région de London, mais admet qu'Internet pourrait relier le fossé entre les restaurateurs et les fermiers, permettant à ces deux acteurs de documenter et de rationaliser leur communication.

Les coopératives***Local Food Plus***

Les coopératives sur Internet comme *Local Food Plus* (LFP) désirent faciliter le partenariat entre les acheteurs et les fermiers locaux afin que ces derniers jouissent d'un revenu stable et d'un meilleur niveau de vie. LFP se concentre actuellement à maintenir des pratiques durables dans la « ceinture verte » de l'Ontario, mais espère établir une « santé environnementale et financière » pour des fermiers à l'échelle nationale.

Le mandat de l'organisation est de faire le pont entre les consommateurs et les fournisseurs d'aliments locaux. En tant qu'organisation à but non lucratif, les visées de LFP demeurent objectives et centrées sur la santé financière de ses membres. De plus, LFP a connu du succès en levant des fonds et en formant des partenariats logiques entre le secteur privé et le secteur public. Il y a des avantages fantastiques pour les coopératives locales, les épiceries locales et les groupes gouvernementaux (tels que mentionnés plus haut) à s'unir avec LFP et à défendre la traçabilité, la transparence et l'éducation dans l'agroalimentaire via une entité neutre.

***FarmStart***<sup>2</sup>

L'objectif de FarmStart, une organisation à but non lucratif établie dans le sud de l'Ontario, est d'aider et d'encourager une nouvelle génération de fermiers à développer des entreprises agricoles locales, environnementales et économiquement viables. L'organisation vise à considérer l'agriculture de façon nouvelle et novatrice afin de relever les défis à venir, tout cela avec diverses solutions afin de promouvoir un approvisionnement régional en nourriture durable et saine. Avec FarmStart, des programmes comme le *New Farmers Incubator Program* et le *New Canadians*, *New Farmers* permettent à de nouveaux fermiers d'avoir accès à des terres, de l'équipement et des ateliers de formation, leur fournissant ainsi les outils nécessaires afin de réaliser leur rêve. Les jeunes fermiers ont besoin d'appui pour continuer leur bon travail et pour assurer un accès à la communauté à des aliments durables, locaux et « propres ». Afin que les fermiers puissent jouir d'une santé financière, cette organisation planifie également des levées de fonds pour les nouveaux fermiers.

---

<sup>1</sup> Cheryl McLachlan, entrevue personnelle, 10 avril 2008.

<sup>2</sup> <http://www.farmstart.ca/>, consulté le 30 avril 2009.

## (Annexe 7, suite)

Des restaurants qui s'approvisionnent localement

***The Only on King (London, Ontario)<sup>3</sup>***

Le chef et propriétaire Jason Schubert fait un effort constant pour s'approvisionner localement lorsque cela est possible. Sa farine provient d'un moulin local à Arva en Ontario, situé à 10 kilomètres du restaurant. Comme mentionné plus haut, Schubert a une relation directe avec McLachlan pour son approvisionnement en volaille, porc et agneau durant la saison des fêtes. Le plus souvent, McLachlan livre le bétail abattu et inspecté au restaurant, mais Schubert admet qu'étant donné la grosseur de son restaurant et la proximité de la ferme, il peut efficacement s'approvisionner de bétail et de nourriture; cependant, pour des restaurants situés dans les centres urbains, les restaurateurs trouveraient difficile de faire la même chose.

***Peller Estates Winery (Niagara-on-the-Lake, Ontario)<sup>4</sup>***

De la même façon, le chef exécutif Jason Parsons de la *Peller Estates Winery* dans la région de Niagara-on-the-Lake, en Ontario, s'approvisionne au niveau local, ce qui est sa source d'inspiration pour créer son menu saisonnier dans ce restaurant. Situé dans une des régions touristiques les plus populaires au Canada, le restaurant se doit d'être fier de cuisiner seulement avec des produits canadiens et de créer des plats saisonniers, inspirés par ces produits. Le chef Parsons se fie aux bonnes relations qu'il a établies avec les fermiers locaux de la région du Niagara; cependant, le défi le plus important est de dénicher assez d'approvisionnement pour répondre à la demande du restaurant. Bien que plus de la moitié des plats du restaurant se basent sur un menu dégustation qui permet plus de flexibilité en ce qui a trait aux ingrédients, le restaurant prévoit offrir certains plats saisonniers à l'année. Il faut donc que le restaurant puisse compter sur les bons ingrédients au bon moment.

Le restaurant varie également ses paiements aux fournisseurs, dépendant du volume de la ferme et de la nature de sa relation avec le restaurant. Généralement, les plus petits fermiers locaux ne peuvent pas survivre financièrement comme le peuvent les grands fournisseurs qui eux ont la possibilité d'un accord de paiement plus long. Alors que les grands fournisseurs sont payés à l'intérieur de six ou huit semaines, les petits fermiers le seront en deux semaines. Une relation de confiance entre le restaurateur et le fermier local est considérée cruciale. Le restaurant dépend des fermiers locaux non seulement afin de déterminer les items du menu disponibles, mais également pour créer de nouveaux plats pour ravir les consommateurs.

Les commandes d'achat entre ces deux parties prenantes sont principalement faites par téléphone bien que quelques communications soient faites par courriels. Cependant, ce sont généralement les plus grands fournisseurs ou les intermédiaires qui sont plus enclins à améliorer leur technologie internet à des fins transactionnelles.

Le chef Parsons considère que la croissance du marché est due à l'augmentation du nombre de restaurants et d'établissements vinicoles dans la région et de la demande plus forte pour les aliments et vins locaux. La survie des marchés d'aliments locaux environnants est un facteur-clé pour leur réussite.

***Jamie Kennedy Kitchens (Toronto, Ontario)<sup>5</sup>***

Chez Jamie Kennedy Kitchens (« JKK ») à Toronto en Ontario, le directeur des opérations Dan Donovan affirme qu'il est difficile de trouver des fermiers locaux; l'équipe de JKK dépend donc fortement sur un fermier indépendant pour son approvisionnement. En forgeant une bonne

<sup>3</sup> Jason Schubert, entrevue personnelle, 7 avril 2008.

<sup>4</sup> Jason Parsons, entrevue personnelle 20 février 2009.

<sup>5</sup> Dan Donovan, entrevue personnelle, 3 mars 2008.

**(Annexe 7, suite)**

relation avec son fournisseur, JKK peut précommander la quantité et la nature de ses aliments auprès de son fermier. Cependant, il est limité à ce que son fermier produit et a peu d'accès aux variétés que pourraient offrir d'autres fermiers locaux.

Selon ces chefs, il est beaucoup plus difficile pour les restaurateurs des grandes villes de s'approvisionner chez les fournisseurs régionaux étant donné une distribution fragmentée et la distance de la ferme à la ville. Il n'y a pas de solution simple pour que les restaurateurs fassent leurs provisions chez de nouveaux fournisseurs, sachant que les fermiers peinent à faire de la publicité chez les acheteurs. Ces fermiers ne sont pas traditionnellement pas doués en commercialisation et voient la publicité comme un défi malgré une technologie qui facilite la chose. La plupart de ces parties prenantes communiquent par téléphone ou en personne; le courriel et le télecopieur peuvent également être utilisés lorsqu'ils sont accessibles et de mise.