



# **REGROUPEMENT DE MISE EN MARCHÉ POUR LES FERMES URBAINES À MONTRÉAL : QUELLES PERSPECTIVES**

Ce projet a été porté et réalisé par le Laboratoire sur l'agriculture entre 2022 et 2023. Ce projet a été soutenu par le MAPAQ, la Ville de Montréal et Collectif Récolte, dans le cadre du projet Système alimentaire local et intégré à Montréal (SALIM) de Montréal en commun.

Ce document est un résumé de l'étude :

Cohen, A, C. Rysermans, H. Simpson, M. Guarinoni, M.J. Vézina et É. Duchemin, 2023, Mise en marché des produits de l'agriculture urbaine : Étude de faisabilité pour la création d'un regroupement, Laboratoire sur l'agriculture urbaine, 46 p. [En ligne] URL : <https://bit.ly/3NXQA6S>

Le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB) se définit comme un laboratoire de recherche, de formation, d'innovation et d'intervention en agriculture urbaine. Organisme à but non lucratif, AU/LAB agit dans une perspective de participation au développement d'un système alimentaire urbain, d'un urbanisme viable et d'une économie circulaire. Depuis sa création en 2009, AU/LAB assure l'émergence d'initiatives portant sur la production, la transformation, la distribution ainsi que la mise en marché de l'agriculture urbaine. Son équipe multidisciplinaire documente, soutient et active l'innovation en agriculture urbaine à travers l'accompagnement de municipalités, d'organismes et d'entreprises en plus de créer des programmes de transfert de connaissances.



laboratoire  
agriculture urbaine

1401 rue Legendre Ouest, Bureau 305  
Montréal, Québec, H4N 2R9  
au-lab.ca

**Cette étude montre qu'un regroupement offrant des services mutualisés de promotion et de livraison des produits de 12 fermes urbaines pourrait être viable.**

**Par contre, le développement d'un regroupement de mise en marché est freiné par la capacité d'implication des entreprises agricoles urbaines.**

**Dans une telle situation, il est proposé de mener des actions à plus petites échelles, que ce soit des projets pilotes de mise en commun de quelques fermes urbaines, de réaliser des campagnes de promotions des produits des fermes urbaines ou encore des activités de réseautage entre les fermes et des clientèles cibles.**

Depuis le début des années 2010, les fermes urbaines sont en pleine expansion au Québec, particulièrement à Montréal et à Québec. En 2021, le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB) avait recensé 56 entreprises dans l'agglomération de Montréal<sup>1</sup>. La grande majorité de ces fermes sont des microentreprises, établies depuis moins de 5 ans et effectuant une mise en marché de proximité, principalement auprès des consommateurs et consommatrices (vente directe), des restaurants et des petites épiceries.

En mars 2023, ce nombre est plus proche de 60 en incluant les entreprises en démarrage<sup>2</sup> à Montréal, tandis que les fermes urbaines sont au nombre de 18 à Québec. Sans compter que le nombre d'exploitations augmente tout comme l'importance de la production de celles-ci. Il y a par exemple maintenant 5 serres Lufa dont 2 avec des superficies de plus de 1 ha, la ferme du Palais des congrès dont la superficie de culture a triplé, sans compter qu'il y a plus de 6 champignonnières à Montréal et quelques-unes dans la région métropolitaine qui vendent sur le même marché. Des fermes urbaines comme O'Plant et Aquaverti sont des producteurs de grandes quantités devant trouver leur marché. Ce développement de l'agriculture urbaine commerciale demande d'ouvrir de nouveaux marchés, de

---

<sup>1</sup> Cohen, A., É. Duchemin. (2022). Portrait de l'agriculture urbaine marchande au Québec en 2021. Carrefour de recherche d'expertise et de transfert en agriculture urbaine / Laboratoire sur l'agriculture urbaine. 29 p.

<sup>2</sup> Druine, P et E. Duchemin (2023). La place de Montréal parmi les grandes villes d'agriculture urbaine : Une étude comparative entre dix villes au Canada, aux États-Unis et en Europe. Laboratoire sur l'agriculture urbaine, 33p.

rejoindre les clients dans un contexte où la concurrence se fait sentir, surtout que les entreprises agricoles ne peuvent composer avec des réseaux aussi bien développer que l'agriculture plus traditionnelle ou des maraîchers biologiques qui ont su mettre sur pied depuis 1996 le réseau de fermiers de famille.

## **La mise en marché de l'agriculture urbaine**

Les produits des fermes urbaines sont nouveaux et encore peu connus des consommateurs et consommatrices, tout comme des commerçants et commerçantes montréalais. Les produits de l'agriculture urbaine restent de niche, comme l'étaient les légumes biologiques dans les années 1990.

Afin de faire connaître leurs produits, les fermes emploient très majoritairement des stratégies individuelles. Si AU/LAB, de même que la Centrale Agricole, tente de jouer un rôle pour augmenter la notoriété de ces fermes et leurs produits, il existe encore peu de démarches de mise en marché conjointe et elles sont en général assez embryonnaires. Les marchés solidaires tentent d'inclure les produits de l'agriculture urbaine dans leur offre : le marché Ahuntsic-Cartierville avec les produits des entreprises de la Centrale Agricole, le marché Frontenac avec la production de la Serre Emily De Witt exploitée par Sentier Urbain. Il y a aussi le Marché Lufa qui intègre, dans sa vaste offre, que quelques produits de fermes urbaines, particulièrement les champignons de 400 pieds de champignons. Tandis que des initiatives de mise en marché en ligne, comme la plateforme web Arrivage<sup>3</sup>, sont peu utilisées par les fermes urbaines ou sont utilisées avec peu de succès par certaines fermes. Les fermes développent de ce fait leur propre boutique de vente ou réalisent de la vente directe auprès des commerces et des consommateurs et consommatrices.

Pourtant la mise en marché est un élément déterminant du succès des entreprises agricoles. Plusieurs entreprises montréalaises (10 au cours des 2 dernières années) ont exprimé un intérêt pour la mutualisation de différentes activités de mise en marché telles que la vente, la livraison et la publicité.

## **La démarche de l'étude**

La démarche menée par le Laboratoire sur l'agriculture urbaine dans cette étude se base sur des études de marché auprès de 22 commerces, des entretiens avec 10 regroupements de mise en marché collective et une modélisation économique des coûts de 9 de ses regroupements.

La démarche a été réalisée avec 9 entreprises agricoles urbaines de Montréal. Elles ont pris part à la réflexion quant à l'offre et les services rendus par le regroupement de mise en marché. Ces entreprises

---

<sup>3</sup> <https://www.arrivage.com/>

regroupent les produits tels que les champignons de spécialité, frais ou transformés (3 entreprises), les micropousses et légumes feuilles (2 entreprises), les produits d’insectes (2 entreprises), les produits maraîchers (1 entreprise) et les fleurs coupées (1 entreprise). Environ la moitié des entreprises sont au stade de démarrage, les autres sont matures. Patrick Mundler, professeur-chercheur de l’Université Laval, spécialiste de la mise en marché de l’agriculture, a été sollicité comme expert.

Tableau 1. Potentiels et outils disponibles pour la mise en marché des produits des fermes urbaines montréalaises.

<b>Regroupements, distributeurs ou outils</b>	<b>Année de création</b>	<b>Avantages</b>	<b>Approche</b>
Arrivage	2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plateforme TI</li> <li>● Offre de légumes frais et fruits</li> </ul>	Connexion aux secteurs HRI, restaurants
Maturin	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plateforme TI</li> <li>● Offre de légumes frais et fruits</li> </ul>	Connexion commerces et vente directe aux consommateurs
Marché des Fermes Lufa	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plateforme TI</li> <li>● offre complète de produits incluant ceux de l’agriculture urbaine</li> </ul>	Vente à la clientèle des fermes Lufa
Hector Larivée Inc.	1940	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Offre de légumes frais et fruits</li> <li>● Volume de l’offre</li> </ul>	Connexion aux secteurs HRI, restaurants
Pôle alimentaire de l’est de l’île	2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Offre de légumes frais et fruits</li> </ul>	Distribution aux secteurs communautaires
Mutuelle d’approvisionnement des marchés solidaires	2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Offre de légumes frais et fruits</li> </ul>	Vente aux consommateurs par le biais des marchés solidaires

La démarche s'appuie sur des études antérieures. En 2021, AU/LAB avait aussi mené une étude d'opportunité pour la mise en place d'un terme valorisant pour les produits des fermes urbaines<sup>4</sup>. Tandis qu'en 2022, AU/LAB menait une étude sur la consommation des produits de l'agriculture urbaine au Québec, tout en menant un projet pilote sur la mise en marché collective dans un kiosque au Marché Jean-Talon et un kiosque éphémère au Centre-ville de Montréal.<sup>5</sup>

## **Pourquoi une mise en marché collective**

Les entrevues, l'analyse du marché et les travaux précédents du Laboratoire sur l'agriculture urbaine ont permis de faire ressortir la pertinence, mais aussi les enjeux pour mettre en place une mise en marché collective par le biais d'un regroupement de producteurs et productrices agricoles urbains. Pour les personnes interrogées, ce serait une opportunité pour faire mieux connaître les produits de l'agriculture urbaine, de créer des partenariats et développer une expertise unique. Sans compter que l'offre actuelle ne répond pas aux besoins donc le regroupement viendrait offrir une offre inexistante pour les fermes urbaines.

Par contre, la création d'une mise en marché collective n'est pas sans enjeux dans le cadre de l'écosystème actuellement en place, le marché étant encore restreint avec une forte concurrence entre des entreprises, et plusieurs fermes offrant les mêmes produits. Il faut aussi considérer que le secteur est composé de nombreuses entreprises en démarrage, qui ne sont pas les candidats idéaux pour un regroupement du fait de l'engagement nécessaire.

---

<sup>4</sup> Rodier, F. et Chicoine, M. (2021). Étude de faisabilité de la mise en place d'un terme valorisant « agriculture urbaine » pour favoriser la distinction et le développement des produits du Québec. Observatoire de la consommation responsable. GreenUXlab / Laboratoire sur l'agriculture urbaine / Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec. 91 p.

<sup>5</sup> Cohen, A., V. Ferland et E. Duchemin, (2022). Étude de consommation : un premier aperçu des usages et attitudes de la population québécoise envers les produits de fermes urbaines. Laboratoire sur l'agriculture urbaine / Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec. 42 p.

Tableau 2. Analyse FFOM pour la mise en place d'un regroupement de mise en marché collective des fermes urbaines montréalaises.

Forces	Faiblesses
<p><b>Qualité des produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Excellente qualité des produits</li> <li>● Production régulière à l'année</li> <li>● Stabilité de la production (en qualité et en quantité)</li> <li>● Pratiques d'agriculture circulaire, absence de pesticides de synthèse.</li> </ul> <p><b>Expertise de mise en marché</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gain en expertise de vente par l'embauche de ressources spécialisées</li> <li>● Regroupement des commandes perçu comme un atout par les clients, surtout restaurateurs</li> <li>● Gain d'efficacité et de rentabilité des livraisons en regroupant les commandes</li> <li>● Réduction des GES liée à la livraison par l'optimisation des routes</li> <li>● Mutualisation de l'effort de promotion</li> </ul> <p><b>Lien professionnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Initiative collaborative et solidaire valorisante</li> <li>● Réponds aux valeurs sociales et éthiques de l'agriculture de proximité</li> </ul>	<p><b>Niche des produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Prix premium des produits</li> <li>● Fragilité et courte durée de conservation des produits</li> <li>● Faible diversité des produits</li> <li>● Peu de fermes certifiées biologiques</li> </ul> <p><b>Concurrence interne potentielle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les fermes urbaines sont spécialisées, plusieurs fermes offrent les mêmes produits</li> <li>● Inquiétude quant à la perte de clients actuels au profit d'autres membres du regroupement</li> </ul> <p><b>Faible maturité des entreprises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Secteur composé de nombreuses entreprises en démarrage.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<p><b>Intérêt pour les produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fort gain en popularité des produits locaux et des circuits courts</li> <li>● Perception positive de l'agriculture urbaine par la clientèle</li> </ul> <p><b>Offre unique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Absence d'offre groupée en agriculture urbaine</li> </ul> <p><b>Consentement à payer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consentement des restaurateur.trices à payer davantage pour des produits issus de l'agriculture urbaine</li> </ul>	<p><b>Demande faible</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Demande en produits issus de l'agriculture urbaine encore marginale</li> </ul> <p><b>Concurrence:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Concurrence des produits bios et locaux;</li> <li>● Épiceries moins disposées à augmenter les prix de vente</li> </ul> <p><b>Réticence à payer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contexte inflationniste</li> </ul> <p><b>Faible connaissance des produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Clientèle peu sensibilisée à l'intérêt nutritionnel/gustatif des produits, sur l'utilisation et la conservation des produits et aux impacts positifs et enjeux de l'agriculture urbaine</li> </ul>

## **Avantage d'un regroupement pour la mise en marché des fermes urbaines**

Les fermes urbaines voient 3 arguments principaux en faveur de la création d'un regroupement de mise en marché, soit :

- 1) la possibilité de mettre en commun la production des entreprises membres pour offrir de plus gros volumes et une meilleure régularité de l'offre à l'année et ainsi atteindre une nouvelle clientèle;
- 2) l'amélioration de la visibilité et l'accessibilité des produits issus de l'agriculture urbaine. ;
- 3) la simplification de la logistique de gestion des commandes en permettant plus de flexibilité dans les modalités de livraison.

Par contre, pour que ces arguments soient de réels avantages pour un regroupement, les entreprises participantes s'entendent sur quatre conditions :

- 1) La promotion des valeurs communes, dont la coopération, l'innovation des produits et des modes de production, le soutien à la relève agricole ainsi que l'achat local. Ce point des valeurs communes avait aussi été souligné dans le cadre de l'étude sur la création d'un terme valorisant<sup>6</sup>;
- 2) La garantie de qualité et la constance des produits via une sélection judicieuse et complémentaire des membres du regroupement;
- 3) L'embauche de personnels qualifiés capable de créer et d'assurer un lien privilégié avec la clientèle et de les informer sur les produits, leurs caractéristiques, leur utilisation et leur conservation;
- 4) La mise en valeur de l'agriculture urbaine dans toute sa diversité, en consolidant les démarches de promotion et en favorisant les rencontres entre les fermes et leur clientèle.

## **La viabilité financière d'un regroupement de mise en marché collective pour les fermes urbaines montréalaises**

Afin de répondre aux besoins et conditions évoquées par les entreprises urbaines participantes, deux modèles d'affaires ont été étudiés, l'un portant seulement sur la promotion et la livraison des produits des fermes urbaines, tandis que le second intègre la vente dans les activités du regroupement.

---

<sup>6</sup> Rodier, F. et Chicoine, M. (2021). Étude de faisabilité de la mise en place d'un terme valorisant « agriculture urbaine » pour favoriser la distinction et le développement des produits du Québec. Observatoire de la consommation responsable. GreenUXlab / Laboratoire sur l'agriculture urbaine / Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec. 91 p.



Les modélisations économiques effectuées dans le cadre de notre étude montrent qu'un regroupement de mise en marché pour les produits de l'agriculture urbaine offrant des services mutualisés de promotion et de livraison peut être économiquement viable et pourrait dégager une marge de profit à partir de sa 4e année. Les modélisations prévoient des ventes de 1 000 000 \$ après 5 ans, en comptant un minimum de 12 membres.

Malgré que ce soit le modèle le plus intéressant pour les entreprises impliquées, l'ajout de ressources humaines pour la vente est deux fois plus coûteux pour les membres et les modélisations effectuées n'ont pas pu démontrer qu'il était possible de dégager une marge de profit avec ce modèle, même après 5 ans d'opération.

Afin d'obtenir un portrait juste de la rentabilité du projet, les modélisations n'incluent pas de subventions. Toutefois, l'accès à des subventions serait un levier permettant de constituer un fonds de roulement adéquat pour faciliter le démarrage du regroupement, particulièrement dans la phase de mise en œuvre du regroupement.

## **Conclusion**

Un regroupement offrant des services mutualisés de promotion et de livraison des produits de 12 fermes urbaines pourrait être viable. Par contre, avant d'en arriver là il y a encore de nombreuses embûches dont la faible mobilisation des entreprises envers un tel projet collectif.

Dans le cadre de l'étude, la participation des fermes urbaines s'est notablement effritée pendant l'élaboration du plan d'affaires et plusieurs ont quitté le projet. Les fermes plus matures jugeaient a priori leur participation moins pertinente par rapport à leur situation. Tandis que les investissements requis, en temps et en ressources, pour assurer le bon fonctionnement du regroupement ne semblaient pas réalistes pour les jeunes entreprises.

L'hétérogénéité des stades de développement des entreprises agricoles urbaines semble un frein à la mise en œuvre d'un regroupement de mise en marché puisque les intérêts des entreprises varient considérablement. Une autre explication du manque de mobilisation est la multiplication d'entreprises agricoles urbaines concurrentes à Montréal, tandis que le marché peine à s'ouvrir dans un contexte inflationniste important.

## La suite

Si cette étude montre qu'un regroupement offrant des services mutualisés de promotion et de livraison des produits de 12 fermes urbaines pourrait être viable, elle a permis d'identifier un frein majeur, soit la capacité d'implication des entreprises agricoles urbaines. Une des clefs de succès du développement d'un regroupement de mise en marché est justement que sa création doit provenir des producteurs. Ils et elles doivent démontrer un réel engagement en temps et en collaboration.

Dans une telle situation, il est proposé pour l'instant de mener des actions à plus petites échelles que ce soit des projets pilotes de mise en commun de quelques fermes urbaines, de réaliser des campagnes de promotions des produits des fermes urbaines ou encore des activités de réseautage entre les fermes et des clientèles cibles.

L'étude, particulièrement la phase d'élaboration, a permis d'éveiller l'intérêt de s'unir chez les fermes de même filière de production. Les champignonnières urbaines ont émis l'intérêt pour mutualiser leurs ventes et leur approvisionnement en matières premières.

Le Québec, particulièrement la région métropolitaine de Montréal, est un territoire avec une croissance rapide des entreprises agricoles urbaines. Celles-ci ont un apport à la diversification de l'offre agricole de proximité des territoires où elles s'installent, tout en offrant aussi des services environnementaux aux villes et étant des projets en innovation pour l'adaptation de l'agriculture et des villes aux changements environnementaux du 21<sup>e</sup> siècle.

La mise en marché et l'ouverture du marché alimentaire aux produits des fermes urbaines sont cruciales pour cet écosystème agricole qui est en train de faire sa place. Cet enjeu est le même vécu par les fermes biologiques et les fermes bio-intensives dans les dernières décennies. Une initiative comme le marché des Fermes Lufa, rejoignant une clientèle de plus de 30 000 personnes par semaine et réalisant une mise en marché de produits de l'agriculture urbaine et de fermes biologiques, montre qu'une complémentarité est possible. Par contre la majorité des fermes urbaines tombent entre les mailles des outils ou services de mise en marché existants. Elles sont trop petites pour les distributeurs, elles ne sont en régie biologique donc ne peuvent profiter d'un regroupement comme celui coordonné par la Coopérative pour l'agriculture de proximité écologique (CAPÉ). Il reste à poursuivre la recherche et l'action.



laboratoire  
agriculture urbaine