NOVEMBRE 2020

AgriSuccès

EXPLOITER LE PLEIN POTENTIEL D'UNE CULTURE CRÉNEAU

SAVOIR FAC

Enrichissez vos compétences en gestion des affaires.

- Articles
- AgriSuccès
- Vidéos
- Balados
- Événements
- Bulletins

Pour tout voir et tout savoir, visitez **fac.ca/Savoir**

DANS CE NUMÉRO

NOVEMBRE 2020

AgriSuccès

Empreint de fierté envers l'agriculture et rempli de perspectives positives mais réalistes, le magazine *AgriSuccès* se voue à aider les producteurs canadiens à perfectionner leurs pratiques de gestion. Chaque numéro vise à présenter du contenu qui suscite :

- l'engagement
- la motivation
- l'innovation
- des réalisations

Quatre numéros sont publiés chaque année, aux mois de janvier, mars, juin et novembre.

Fondé en 2004, numéro 90

Rédactrice en chef, Kim Sheppard

Photographies originales par JodieAldredPhotography.com et HuszarVisuals.ca

Il est possible de reproduire les photos et les articles de ce numéro avec notre autorisation. Pour en savoir plus, communiquez avec nous par courriel à agrisucces@fac-fcc.ca.

This publication is also available in English. fcc.ca/AgriSuccess.

Les rédacteurs et les journalistes de l'*AgriSuccès* tentent de fournir de l'information et des analyses exactes et utiles. Les rédacteurs et FAC ne garantissent pas la précision de l'information contenue dans ce magazine et ne sauraient être tenus responsables de toute action ou décision prise par le lecteur.

Abonnez-vous gratuitement : fac.ca/AgriSucces

@FACagriculture

Financement agricole Canada

@FACagriculture

Financement agricole Canada

Financement agricole Canada

4

PROFIL DE PRODUCTEURS
Exploiter le plein potentiel d'une culture créneau

Une approche stratégique et mesurée permet à la famille Davis de servir un créneau occupé par un légume unique qui fait l'objet d'une demande de marché assez stable.

12

ARTICLE VEDETTE
Le bien-être mental, c'est l'affaire de tous

La conscience de soi et le soutien communautaire peuvent contribuer à apaiser les problèmes de santé mentale tout en soutenant les exploitations agricoles.

14

ARTICLE VEDETTE
Êtes-vous prêt pour l'expansion ou la diversification?

Dans toute exploitation agricole, il arrive un moment où l'on parle d'expansion ou de diversification des activités. Comment, quand, et, plus important encore, pourquoi entreprendriez-vous ce processus?

15

ARTICLE VEDETTE
La résilience au premier plan

Un cadre axé sur quatre questions permet de cibler le risque financier pour votre exploitation et d'établir la marche à suivre pour y remédier.

3

VOTRE ARGENT
Générer des liquidités à partir de capitaux propres : une décision à bien mûrir

L'élaboration d'une stratégie qui tient compte de vos besoins actuels et de vos objectifs en collaboration avec votre prêteur vous permet de faire les meilleurs choix à long terme pour votre entreprise.

8

ÉTOILES MONTANTES
L'Université de la Colombie-Britannique cultive de brillants esprits

Cara LeGault et Franco López Campomanes établissent un lien entre agriculture urbaine et durabilité afin de promouvoir un avenir sain pour la collectivité.

11

LES FACTEURS QUI CHANGENT LA DONNE
L'avenir des aliments

Gardez une longueur d'avance en suivant les tendances et en sachant comment votre entreprise devrait y réagir.

18

ÉTUDE DE CAS
Deux frères élaborent un plan de rachat

Un partenariat florissant entre deux frères prend un autre tournant à la suite d'une blessure. Les associés changent-ils de rôle et de responsabilités, ou vaut-il mieux que l'un des deux rachète la part de l'autre?

20

DEMANDEZ À UN EXPERT
Composer avec l'ambiguïté en période de pandémie

Malgré l'incertitude qui règne à l'échelle planétaire entraînant de nombreuses préoccupations pour les entreprises, comment peuvent-elles planifier de façon stratégique?

22

INNOVATION AGRICOLE
La pertinence de la 5G en agriculture

La 5G fera évoluer considérablement la connectivité sans fil, la vitesse et les capacités, mais qu'est-ce que cette technologie a à offrir à notre industrie?

CONTRIBUTEURS

KIM SHEPPARD, RÉDACTRICE EN CHEF
Spécialiste des communications basée en Ontario, Kim possède une riche expérience dans le domaine de l'élevage des animaux et s'intéresse à l'ensemble de l'agriculture canadienne et à la communication scientifique. Elle fournit des services de rédaction et de révision au sein de la communauté universitaire et pour l'ensemble des secteurs agricoles.

TREVOR BACQUE
Journaliste à la pige et directeur de rédaction basé en Alberta, Trevor est également l'actuel président de la Fédération canadienne des rédacteurs agricoles.

KIERAN BRETT
Kieran est rédacteur en Alberta depuis 1989. Il traite de sujets liés à l'agriculture, de la production aux finances en passant par la commercialisation.

PETER GREDIG
Fort de son expérience en communications agricoles, Peter est un associé de la société de développement d'applications mobiles AgNition Inc. Il est également producteur agricole dans la région de London, en Ontario.

KEVIN HURSH
Kevin est agronome-conseil, journaliste et directeur de rédaction. Il vit à Saskatoon, en Saskatchewan. Il exploite aussi une ferme céréalière près de Cabri, en Saskatchewan, et produit un large éventail de cultures.

MATT McINTOSH
Journaliste à la pige et professionnel de la communication spécialisé en sciences et en agriculture, Matt travaille également à l'exploitation céréalière familiale située dans le Sud-Ouest de l'Ontario.

OWEN ROBERTS
Owen est journaliste indépendant à Guelph et est également collaborateur principal à la rédaction et directeur du programme SPARK à l'Université de Guelph.

LILIAN SCHAER
Rédactrice professionnelle et directrice de rédaction, Lilian vit près de Guelph, en Ontario. Elle offre des services de communication à la pige à l'ensemble de l'industrie agricole.

BERNARD TOBIN
Bernard est rédacteur en Ontario. Il a grandi dans une ferme laitière et traite, depuis plus de 25 ans, de sujets liés à la production, à la gestion et aux politiques agricoles.

GÉNÉRER DES LIQUIDITÉS À PARTIR DE CAPITAUX PROPRES : *UNE DÉCISION À BIEN MÛRIR*

PAR KIERAN BRETT

La meilleure solution réglera leur problème de trésorerie immédiat, en plus de leur donner une marge de manœuvre pour l'avenir.

Aucun agriculteur canadien n'espère devoir un jour appeler un prêteur pour discuter des moyens de combler un manque de liquidité imprévu et temporaire.

Une telle situation pourrait résulter d'une production décevante, de dépenses qui dépassent nettement le budget, d'un événement comme la pandémie de COVID-19 ou de la perte imprévue de l'accès au marché. Dans tous les cas, un besoin urgent de liquidités se ferait sentir. Ce sont des choses qui arrivent.

Bon nombre d'agriculteurs trouvent inconcevable l'idée de retarder le remboursement de leur dette, mais il ne faudrait pas y voir un échec. Personne ne souhaite contracter un autre prêt sur un bien déjà payé à la sueur de son front, mais ces capitaux propres peuvent s'avérer très utiles pour accéder à des fonds en cas d'urgence. L'orgueil ne devrait pas empêcher les producteurs de prendre les bonnes décisions pour que leur entreprise continue de fonctionner de façon optimale.

« L'agriculture n'est pas une industrie sans risque; beaucoup de facteurs échappent à la volonté des producteurs », explique Michelle Sandercock, spécialiste en apprentissage sur le crédit à FAC. « Des événements inattendus se produisent, et on n'y peut rien. En cas d'imprévu, je considère qu'il est judicieux du point de vue des affaires de s'attaquer au problème avant qu'il ne dégénère. »

Un producteur qui jouit d'une situation financière saine est capable de réunir des fonds à court terme pour traverser une période difficile. Il aurait toutefois intérêt à discuter avec son prêteur non seulement de la situation actuelle, mais aussi de sa vision à long terme. Un prêt approprié pourrait lui être utile aujourd'hui et dans l'avenir.

« Nous cherchons à mettre en place une solution à long terme », ajoute Mme Sandercock. Nous voulons aussi proposer une solution qui atténue le coût pour le producteur. Si le client paie des frais d'administration sur plusieurs prêts, il serait plus économique pour lui d'en avoir un seul. Dans le même ordre d'idée, il est possible d'envisager différentes façons de gérer le risque de taux d'intérêt. »

S'il envisage le financement de trésorerie dans une optique trop étroite ou trop provisoire, un producteur risque d'avoir à absorber des coûts. Mais s'il prend en compte les besoins actuels et les objectifs de la ferme, il pourrait atteindre son but ultime plus rapidement.

« Les terres se vendent toute l'année de nos jours, et il se peut que vous deviez conclure un achat pendant que vous êtes au volant de votre tracteur. Si une occasion se présente et que vous voulez saisir la balle au bond, vous pourrez le faire. Nous voulons vous donner les moyens de réussir. »

Mme Sandercock invite les producteurs qui souhaitent ou doivent accroître leur trésorerie à engager la discussion avec leur prêteur. La meilleure solution réglera leur problème de trésorerie immédiat, en plus de leur donner une marge de manœuvre pour l'avenir.

« Prenez le temps de réfléchir à la destination que vous souhaitez voir votre entreprise atteindre, et faites le nécessaire pour y parvenir. » ■

EXPLOITER LE PLEIN POTENTIEL *d'une culture créneau*

PAR BERNARD TOBIN

Mary Jane, Bob, Corey et Emily Davis

Lorsque Bob et Mary Jane Davis ont semé leurs premiers poireaux, en 1988, ils ignoraient où ces « oignons verts gonflés aux stéroïdes » les mèneraient.

Plus de 30 ans plus tard, au cours d'une journée occupée, leur usine de transformation, Canning Produce, à Paris, en Ontario, transforme presque quatre fois plus de poireaux qu'ils produisaient la première année. Les Davis sont maintenant les plus grands producteurs de poireaux de l'Ontario avec une superficie annuelle de 80 acres qui leur permet d'approvisionner trois grandes chaînes d'épicerie de la fin juillet au mois de mars.

Des stratégies mûrement réfléchies

C'est une approche stratégique et mesurée qui a permis à la famille Davis de servir un créneau occupé par un légume unique qui fait l'objet d'une demande de marché assez stable. Tout au long de leur parcours, Bob et Mary Jane ont fait appel à leur famille entière, et la réussite de leur entreprise de culture, d'emballage et de commercialisation du légume apparenté à l'oignon repose sur leur passion pour les chiffres, l'innovation, le souci du service à la clientèle et leur engagement envers la qualité.

En 1984, Bob et Mary Jane ont repris la ferme des parents de Bob qui produisaient principalement du maïs sucré et qu'ils ont ensuite achetée en 1998. L'idée de produire des poireaux est venue lorsqu'un producteur local qui prenait sa retraite a offert au couple la possibilité de reprendre un petit contrat de production avec un grossiste de la région. « Au début, nous commencions la récolte des poireaux après celle du maïs sucré, à la fin du mois de septembre. La récolte durait une semaine, et tout était fait à la main », se rappelle Bob. Ils possédaient déjà une chambre froide pour le maïs sucré, de sorte que les poireaux s'intégraient bien à leur exploitation.

Les Davis ont vite mis le cap sur la croissance, mais ils avaient peu de marge de manœuvre. Les poireaux étant une culture marginale, ils devaient prendre garde de ne pas inonder le marché ou s'immiscer dans les affaires d'autres producteurs qui approvisionnaient habituellement le marché de gros de la mi-août à la mi-octobre. Une fois les poireaux locaux écoulés sur le marché de détail, les épiceries comptaient sur les approvisionnements provenant des États-Unis et du Mexique jusqu'à la prochaine récolte de poireaux ontariens.

Le couple a déterminé que la meilleure façon de croître était d'éliminer les importations en prolongeant stratégiquement l'offre de poireaux de l'Ontario. C'est ainsi que Bob a eu l'idée de produire deux récoltes. Les Davis ont fait construire une serre pour démarrer les poireaux et produire une récolte hâtive qui débuterait à la mi-juillet. Cela leur permettrait d'approvisionner le marché pendant un mois complet avant que d'autres producteurs locaux aient des poireaux à commercialiser. Une deuxième récolte aurait lieu en octobre, après que les autres producteurs auraient vendu leurs cultures. Les Davis pourraient ainsi approvisionner le marché pendant le reste de l'année civile.

« Les poireaux sont un très petit marché. Nous ne pouvons pas simplement ensemencer 100 acres supplémentaires. Ce n'est pas comme le maïs, explique Bob, nous n'aurions aucun acheteur. Nous nous assurons qu'il y a un marché pour chaque poireau que nous semons. »

Recherche et innovation

L'entreprise a continué à grandir dans les années 1990 à mesure que les Davis remplaçaient de plus en plus de poireaux importés par leurs légumes locaux. Pour augmenter la production, Bob savait qu'il devait miser sur l'automatisation afin d'accroître le rendement de cette culture nécessitant une gestion intensive. En 1990, la ferme a doublé sa production, grâce notamment à une vieille récolteuse d'arachides que Bob a démontée et transformée en récolteuse de poireaux. Le couple a aussi construit sa première chaîne de nettoyage.

Cet engagement envers l'innovation ne s'est jamais démenti en trois décennies; en effet, les Davis vont souvent rendre visite à d'autres producteurs de poireaux en Europe et acquièrent des connaissances sur la culture, la récolte et la transformation. Ils ont toutefois dû relever par eux-mêmes le défi lié à la conservation des poireaux pendant de longues périodes.

« Nous avons beaucoup voyagé en Europe, où se trouve la plus grande partie de la production de poireaux, mais nous n'avons vu personne qui les conservait pendant plus de trois ou quatre semaines. Pour notre part, nous voulions essayer de les conserver pendant trois à quatre mois », relate Bob.

Apprendre l'entreposage frigorifique a comporté de nombreux essais et erreurs, mais les Davis ont persévéré. En 2001, ils ont fait construire une nouvelle installation d'emballage et d'entreposage frigorifique et mis fin à la production de maïs sucré. L'année suivante, la ferme était constituée en société et devenait Canning Produce Inc.

Tout au long de leur parcours, Bob et Mary Jane ont fait preuve de rigueur pour demeurer rentables tout en adoptant une stratégie mesurée et viable pour développer leur entreprise de production de poireaux. « Ce n'est pas comme la production de cultures commerciales, qu'il suffit de semer et de récolter l'automne venu. Les poireaux demandent une attention et des soins quotidiens, de l'étape du semis à celle de la récolte », souligne Bob.

Howard Anderson

Richard Franklyn et Andrew Brown

Une culture coûteuse et exigeante en main-d'œuvre

En 2007, Canning Produce s'est tournée vers les travailleurs étrangers pour répondre à ses besoins croissants de main-d'œuvre. Dix travailleurs migrants jamaïcains se joignent maintenant à l'équipe chaque été.

Comme il existe peu d'herbicides, le désherbage est principalement effectué à la main, et ce grand légume insatiable peut nécessiter jusqu'à cinq applications d'engrais. De plus, la forte densité des cultures exige une stratégie de gestion intensive afin d'optimiser tous les intrants, dont le carburant, la machinerie, l'engrais, la main-d'œuvre et les produits de protection des cultures.

« Cette culture est très coûteuse à produire, à entretenir et à surveiller tout au long de l'été, sans compter qu'il faut ensuite l'entreposer à froid. C'est pourquoi nous ne semons aucun poireau que nous ne sommes pas assurés de vendre, explique Bob. Nous sommes bien établis auprès des épiceries à succursales, et nous savons donc à quoi nous attendre avec elles. »

Les épiceries à succursales savent aussi à quoi s'attendre de Canning Produce. « Notre objectif est d'approvisionner le marché canadien pendant la plus grande partie de l'année afin que les consommateurs canadiens puissent avoir accès à des poireaux locaux salubres. »

Très soucieuse du service à la clientèle, Canning Produce honore cette promesse notamment grâce à la certification CanadaGAP®, qui garantit la salubrité et la traçabilité des aliments et couvre toutes les méthodes de production légumière. « Nous détenons la certification CanadaGAP® depuis environ huit ans, et dès le début, nous avons choisi de nous soumettre à un audit chaque année. Nous pourrions le faire seulement une fois tous les quatre ans, mais nous voulons bien contrôler notre production et continuer d'envoyer des produits salubres et de bonne qualité dans les épiceries », explique Bob.

Les plans de transfert de la famille

Les Davis sont aussi fiers du rôle que toute la famille a joué dans le succès de l'exploitation. Mary Jane souligne que son travail change à mesure qu'évolue l'entreprise, en particulier depuis l'arrivée des travailleurs étrangers. « Lorsqu'ils sont arrivés, j'ai cessé d'aller au champ. Maintenant, j'aime bien m'occuper de l'administration. »

Les quatre enfants Davis ont toujours apporté leur contribution à la ferme. Leur parcours de carrière les a emmenés ailleurs, mais chacun continue d'y jouer un rôle. Brad, l'aîné, gère la technologie

de l'information dans une grande compagnie d'assurance de Waterloo, en Ontario. « Il nous donne un coup de main chaque fois que nous en avons besoin, en particulier l'automne, en conduisant la récolteuse, et son épouse, Chantal, conduit le camion de livraison à temps partiel », dit Bob.

Stephanie, qui est associée d'un cabinet comptable de Waterloo, est la conseillère financière et la comptable de la ferme. Jeremy, qui est constable spécial de l'unité tactique de la Police provinciale de l'Ontario, à Queen's Park, vient prêter main-forte chaque fois qu'on a besoin de lui. Corey, le benjamin, a terminé un diplôme universitaire en chimie avant de revenir travailler à la ferme à temps plein en 2012.

Corey est maintenant le directeur de la ferme, et son épouse, Emily, se familiarise avec les procédures administratives. La famille vient d'amorcer un processus de planification de la relève qui permettra à Corey et à Emily, de reprendre l'exploitation au cours des prochaines années.

L'importance de connaître vos coûts – et votre marché

Lorsque d'autres producteurs lui demandent quels sont les secrets de la réussite de Canning Produce, Bob s'empresse de mentionner l'importance d'avoir un sens aigu des affaires. Adepte des tableurs électroniques, il souligne la nécessité de connaître les coûts : « Vous devez savoir ce que vous faites – être au courant des sorties de fonds, des intrants, des coûts prévus et du revenu escompté. Sinon, c'est comme si vous pilotiez les yeux bandés. Aucune entreprise qui avance à tâtons ne reste en affaires très longtemps. »

Il est aussi essentiel de connaître votre marché. C'est grâce à leur compréhension du marché canadien des poireaux, en particulier l'offre et la demande et les besoins des détaillants, que les Davis ont pu adopter une approche mesurée et viable qui leur permet de développer leur entreprise et d'approvisionner un marché à créneau relativement restreint.

Bob et Mary Jane croient aussi fermement en la participation soutenue de la famille, chose qui n'est pas toujours facile à accomplir, mais qui est toujours très gratifiante.

Il est aussi important d'aimer ce que vous faites. « Il faut être déterminé à produire les meilleurs produits possible, dit Bob. J'adore cultiver des poireaux, que ce soit en serre ou au champ, et j'adore le début de la récolte. J'aime aussi prendre le volant du camion de livraison. Je le fais encore lorsque j'en ai la possibilité. » ■

« Vous devez… être au courant des sorties de fonds, des intrants, des coûts prévus et du revenu escompté. Sinon, c'est comme si vous pilotiez les yeux bandés. Aucune entreprise qui avance à tâtons ne reste en affaires très longtemps. »

Bob et Corey vérifient les cultures

La Faculté de l'Agriculture et de l'Alimentation de l'Université de la Colombie-Britannique **cultive de brillants esprits**

PAR OWEN ROBERTS

Cara LeGault

Programme : Biologie appliquée

Spécialisation : Agriculture durable et environnement

Pourquoi as-tu choisi cette voie?
J'ai grandi dans un secteur urbanisé de Kitchener-Waterloo, en Ontario, et j'ai toujours voulu me familiariser davantage avec la provenance des aliments que je consomme. Chose certaine, je n'avais jamais imaginé faire carrière en agriculture, mais le diplôme en biologie des plantes et du sol offert à l'Université de la Colombie-Britannique m'intéressait au plus haut point. Je ne visais pas une carrière en particulier lorsque je me suis inscrite. Au cours de ma première année, je me suis rendu compte que les perceptions au sujet de l'agriculture et des systèmes alimentaires locaux et mondiaux se détérioraient à vue d'œil. C'est à ce moment-là que j'ai choisi ma spécialisation. Je crois qu'un avenir sain pour l'ensemble de la collectivité repose sur le rétablissement du lien entre les citadins et la production alimentaire, et que les écosystèmes dont nous dépendons ont besoin d'une attention accrue. J'espère contribuer à faire avancer les systèmes agricole et alimentaire du Canada pour protéger l'environnement et concilier les intérêts des producteurs avec ceux des consommateurs.

Où te vois-tu dans cinq à dix ans?
Je n'imagine pas mon avenir comme une seule destination concrète ou une histoire de réussite. Je ne veux jamais cesser d'apprendre, de m'épanouir et de m'améliorer. Les possibilités de carrière sont très nombreuses parce que tout le monde doit avoir accès aux aliments, et il y a beaucoup de travail à faire pour protéger et revitaliser les terres que nous cultivons. Je me vois travailler en agriculture régénératrice dans un contexte où je pourrais contribuer à sensibiliser toutes les générations, participer à la recherche agroécologique ou influencer la politique agricole.

Quels conseils aurais-tu à donner?
On grandit toujours lorsqu'on s'aventure dans des situations hors de notre zone de confort, même quand on échoue. J'ai pris un risque en déménageant à l'autre bout du Canada pour tâcher d'obtenir un diplôme dont je n'étais pas certaine, sans véritable réseau de soutien. J'ai appris qu'en fin de compte, on est toujours maître de la façon dont on prend soin de soi et de son entourage. Je pense que j'ai quelque chose à apprendre de chaque tentative ou de chaque risque que je prends, et je suis reconnaissante de toutes les occasions de m'épanouir et de m'améliorer. Cela m'amène à mon deuxième conseil : profitez de chaque occasion pour apprendre quelque chose. Posez des questions et demandez de l'aide. Tout le monde a quelque chose à enseigner et quelque chose à apprendre.

THE UNIVERSITY OF BRITISH COLUMBIA

La Faculté de l'Agriculture et de l'Alimentation

La Faculté de l'Agriculture et de l'Alimentation de l'Université de la Colombie-Britannique est un chef de file mondial en matière de recherche intégrée, d'éducation et de services visant à relever les défis planétaires cruciaux liés à la santé humaine et à l'approvisionnement en aliments durables. Cette faculté :

- Compte 1 700 étudiantes et étudiants de premier cycle répartis dans quatre programmes menant à un baccalauréat en sciences : Alimentation, Nutrition et santé; Biologie appliquée; Systèmes de ressources mondiaux; Économie des aliments et des ressources.

Cara LeGault

Franco López Campomanes

Franco López Campomanes

Programme : Biologie appliquée

Spécialisation : Sciences des plantes et du sol

Pourquoi as-tu choisi cette voie?
Mon grand-père était agriculteur au Pérou et il a su me transmettre sa passion de l'agriculture, même si j'ai grandi en ville. J'adore enseigner aux gens les étapes que franchissent les aliments avant d'arriver dans nos assiettes. Lorsque je suis arrivé au Canada, j'ai remarqué qu'il y avait un problème de gaspillage alimentaire comme au Pérou. La différence, c'est qu'ici, le gaspillage alimentaire ne s'explique pas par un manque de ressources ou de technologies; les ménages eux-mêmes sont à l'origine d'un immense gaspillage. Immigrer au Canada a renforcé mon désir de resserrer le lien entre les gens et les aliments qu'ils consomment, ce qui passe par des pratiques agricoles plus durables. Je crois que la recherche en agriculture est très prometteuse en ce sens qu'elle permettra de surmonter les grands enjeux environnementaux et sociaux qui touchent notre système alimentaire actuel.

Où te vois-tu dans cinq à dix ans?
Je me vois faire de la recherche en agriculture urbaine selon une approche interdisciplinaire. Cela fait maintenant quatre ans que j'étudie à l'Université de la Colombie-Britannique, et j'ai appris que l'agriculture fait partie d'un vaste système alimentaire qui englobe des dimensions sociales, environnementales et économiques. À mon avis, l'agriculture urbaine offre des perspectives intéressantes pour traiter, à l'échelle locale, de questions cruciales comme le réchauffement climatique, le gaspillage alimentaire et l'insécurité alimentaire. Il est primordial que les gens comprennent la valeur intrinsèque des aliments. Cela peut être le fondement de notre culture et de notre identité.

Quels conseils aurais-tu à donner?
Soyez curieux et essayez différentes choses! Le système alimentaire est incroyablement interrelié, et l'agriculture ne cesse d'évoluer, d'où la nécessité d'accroître la collaboration interdisciplinaire. Si vous avez une passion, mettez-y tout votre cœur. J'ai appris que s'il est important de montrer ses compétences et ses connaissances, il est aussi important de rester humble et de vouloir apprendre. N'ayez pas peur de demander de l'aide ou de chercher des débouchés; vous serez surpris du nombre de portes qui pourraient s'ouvrir! Enfin, soyez reconnaissants envers les personnes qui vous aident tout au long de votre parcours, et faites pareil chaque fois que c'est possible. ■

- Offre sept programmes d'études supérieures (maîtrise et doctorat) axés sur la recherche, trois programmes de maîtrise professionnelle et un nouveau programme de certificat d'études supérieures en aquaculture, d'une durée d'un semestre.
- Est la première faculté au Canada dans le domaine des sciences agricoles et troisième faculté au Canada dans le domaine des sciences et technologies alimentaires selon le Classement mondial des universités (Academic Ranking of World Universities) 2020 par discipline universitaire.

Établissements d'apprentissage uniques :
- Centre pour les systèmes alimentaires durables à la ferme de l'Université de la Colombie-Britannique.
- Ferme biologique certifiée sur le campus de Vancouver.
- Partenariats avec des organismes communautaires, des programmes autochtones, des acteurs de l'industrie, huit facultés de l'Université de la Colombie-Britannique, et avec des chercheurs universitaires locaux et internationaux.
- Centre d'éducation et de recherche sur les produits laitiers à Agassiz.
- Recherche de classe mondiale sur le bien-être des animaux et la reproduction animale.
- Troupeau de 500 animaux.
- Étudiantes et étudiants en diététique associés à des organismes de santé de la Colombie-Britannique.
- Le seul programme de diététique en Colombie-Britannique : 300 instructeurs supervisent les étudiants dans des hôpitaux, des centres de soins et des foyers, des cabinets de médecine privés, et des organismes communautaires et gouvernementaux.

Offrez-vous des logiciels de nouvelle génération

pour une agriculture en pleine évolution

Gérez vos champs et vos finances
avec la **nouvelle mouture** des logiciels AgExpert.
Essayez-les gratuitement au **AgExpert.ca**.

AgExpert

AG DATA TRANSPARENT

TRANSPARENCE.
SIMPLICITÉ.
CONFIANCE.

L'AVENIR DES ALIMENTS

PAR KEVIN HURSH

Les signes de l'évolution des tendances alimentaires sont omniprésents. En plus d'être confirmées par les sondages menés auprès des consommateurs par différents organismes, ces tendances se reflètent dans les publicités des détaillants.

Les grandes chaînes d'épicerie font la promotion des aliments locaux et canadiens tout en vantant le fait qu'elles favorisent l'achat local. L'industrie laitière canadienne exploite cette tendance en menant une vaste campagne publicitaire qui fait valoir la salubrité et la durabilité du lait canadien.

Pour les producteurs, il est important de suivre et de comprendre les tendances parce qu'elles peuvent avoir un effet direct sur le cours des affaires. Par exemple, dans le cas de la production céréalière, les acheteurs se méfient de plus en plus des traitements au glyphosate effectués avant la récolte. Richardson International, important acheteur et transformateur d'avoine canadienne, s'est joint à d'autres pour refuser l'avoine traitée au glyphosate.

Ce changement complique le travail de nombreux producteurs d'avoine, mais ceux qui surveillent l'évolution des préférences des consommateurs n'en sont pas surpris. Le glyphosate fera sans doute l'objet d'autres restrictions d'emploi pour le traitement de plusieurs cultures. Ainsi, la surveillance des tendances vous aide à garder une longueur d'avance.

Même si vous êtes au fait de l'évolution des préférences, les conséquences peuvent être difficiles à déchiffrer. Vers le début de la pandémie de COVID-19, la production en viande par des transformateurs importants a été réduite temporairement. Les consommateurs se sont alors tournés vers les abattoirs locaux et régionaux. Cet intérêt pour les petits abattoirs représente-t-il une nouvelle opportunité de marché?

Des sondages indiquent que les consommateurs sont très sensibles aux prix et qu'ils le seront encore plus si le prix des aliments augmente. Les petits abattoirs ont peu de chances d'être viables à moins d'appliquer un prix plus élevé. Par conséquent, pour profiter de l'évolution des préférences, un nouvel abattoir local ou régional doit se doter d'un plan d'affaires et de marketing solide.

Il est aussi important de quantifier la portée commerciale de chaque tendance. Les produits à base de protéines végétales comme ceux de la marque Beyond Meat accapareront-ils une part importante de la consommation de viande? Quelle importance cette tendance revêt-elle pour les producteurs de céréales et pour les éleveurs? Les points de vue divergent, mais cette tendance a créé un débouché pour certains producteurs de pois de grande culture.

Plusieurs usines de fractionnement des pois [pour l'extraction de protéines] sont en train d'être mises sur pied, et elles créeront un nouveau marché pour cette culture. La nouvelle grande usine de Roquette, à Portage la Prairie, au Manitoba, offre un prix plus élevé pour les pois produits selon des protocoles précis.

Certains producteurs profiteront de l'accès à une usine de protéines de pois, mais l'ampleur de cette tendance doit être relativisée. La vaste majorité des pois canadiens continueront d'être exportés, entiers, vers d'autres pays, et c'est ce facteur qui aura une incidence déterminante sur les prix.

Il est important de reconnaître les tendances alimentaires et d'en évaluer la durée, mais il est encore plus important d'évaluer de façon réaliste l'incidence qu'elles risquent d'avoir sur votre entreprise. ■

DES CONNAISSANCES À JOUR ET UNE PLANIFICATION MINUTIEUSE SONT ESSENTIELLES

1. Surveillez les tendances. Soyez au fait des préférences des acheteurs et des consommateurs et déterminez s'il s'agira de nouvelles conditions pour faire des affaires ou si cela peut représenter un débouché. L'Économie agricole de FAC offre des mises à jour régulières et des perspectives uniques sur les événements nationaux et internationaux qui ont une incidence sur l'agriculture canadienne.
2. Soyez conscient que certains consommateurs sont prêts à payer plus cher pour se procurer des aliments qui satisfont à leurs attentes, alors que d'autres recherchent le plus bas prix.
3. Préparez un plan d'affaires et de marketing solide; établissez vos objectifs et connaissez votre clientèle et vos acheteurs avant de procéder à de nouveaux investissements importants.

LE BIEN-ÊTRE MENTAL C'EST L'AFFAIRE DE TOUS

Prendre soin de sa santé mentale est un aspect crucial de l'autogestion de la santé; c'est aussi une mesure importante pour aider les autres à régler leurs problèmes personnels et pour soutenir l'exploitation agricole.

PAR MATT MCINTOSH

Les répercussions de la santé mentale sur la ferme

Un sentiment d'accablement peut avoir des répercussions réelles sur les résultats d'une exploitation agricole, dit Deborah Vanberkel, productrice laitière, psychothérapeute agréée et propriétaire du cabinet Cultivate Counselling Services de Kingston, en Ontario.

« Les gens peuvent fonctionner d'une façon qui est normale et saine pour eux tout en ayant des problèmes légers ou modérés, mais lorsque les problèmes passent de modérés à graves, on entre dans la zone rouge », explique-t-elle.

Les symptômes d'une personne qui se trouve dans la zone rouge varient considérablement. Les signes courants de tension psychologique comprennent un niveau élevé d'anxiété, la panique, l'accélération de la pensée et les troubles du sommeil, la perte d'appétit, l'irritabilité et les sautes d'humeur persistantes. D'autres changements de comportement sont possibles, comme un état général d'agitation, le retrait de tout engagement social, l'abandon d'habitudes pourtant positives (comme cesser de faire régulièrement de l'exercice) et l'évitement de certaines tâches.

Selon Mme Vanberkel, ce dernier point peut poser un défi particulier étant donné la diversité des tâches qui assurent le bon fonctionnement d'une exploitation agricole. De nombreux symptômes accentuent l'incapacité de résoudre les problèmes.

« Si un camion doit effectuer une livraison à une heure inhabituelle et que la situation vous semble insurmontable, votre réaction pourrait être un signal d'alarme. Tout comme quand la moindre tâche, la moindre décision à prendre devient un véritable casse-tête. Après coup, la personne se sent mal parce qu'elle ne comprend pas pourquoi un détail aussi banal lui semblait si décourageant. »

Reconnaître les problèmes – et chercher des solutions

De façon générale, les agriculteurs ont mille et une choses en tête, de sorte qu'il peut être difficile – mais pas impossible – de juger de leur état d'esprit. C'est lorsque les décisions deviennent difficiles à prendre, dit Mme Vanberkel, que le problème est plus facile à déceler.

Compte tenu de l'éventail des personnalités, des préférences et des circonstances, il faut d'abord comprendre ce qui constitue un état mental sain pour la personne en question.

« Tâchez de déterminer ce qui fonctionne le mieux. Vous n'avez pas nécessairement besoin de consulter un thérapeute si vous décelez un problème. Vous pouvez prendre en main la gestion de votre propre santé ou recourir à différents types de soutien », fait valoir Mme Vanberkel. Discuter avec des amis, assister à des événements communautaires ou consacrer ne serait-ce qu'un peu de temps à des loisirs sont des moyens à votre portée.

« Vous pouvez peut-être aller faire un tour de VTT ou inviter votre famille à la maison. Vous n'avez pas nécessairement besoin de prendre des vacances, mais de prendre du temps pour vous : prenez des pauses et choisissez ce que vous avez le goût de faire pendant ces temps-là. »

Il existe aussi d'importantes stratégies de gestion du mieux-être. D'après la publication *Cultiver la résilience* de FAC, ces stratégies comprennent l'exercice régulier (en particulier pour les personnes qui passent de longues heures confinées dans un bureau ou dans la cabine d'un tracteur), et l'évaluation périodique de votre état d'esprit. Il est aussi utile de tracer une frontière entre le travail et les loisirs (comme la décision de ne pas répondre à vos courriels lorsque vous êtes en vacances) et de s'astreindre à se déconnecter quelque temps à la fin de la journée.

Il faut parfois du temps pour trouver la solution qui fonctionne, d'où la nécessité de s'exercer.

« Comment en êtes-vous arrivé à exceller dans votre travail? Dans votre sport? En vous exerçant. Lorsqu'on veut changer un comportement et un mode de pensée, il faut aussi s'exercer. »

La conscience de soi vous aide à soutenir les autres

Selon Kim Moffat, conseillère au Service de prévention du suicide du Canada et ex-conseillère aux Services de soutien au secteur agricole et rural du Manitoba, un changement au chapitre du rendement est l'un des principaux signes qu'une personne souffre de tension psychologique.

« Par exemple, si une personne qui donne habituellement son 110 % accumule du retard dans ses dossiers, il y a là un indice. »

Un isolement grandissant, une intensification des problèmes physiques comme les maux de tête, et des comportements d'évitement comme l'abus d'alcool ou de drogues et le fait de passer trop de temps devant un écran sont d'autres indices.

De la même façon qu'elle nous aide à diagnostiquer nos propres problèmes, la conscience de soi nous aide à déceler si une personne éprouve des difficultés et à lui apporter du soutien. Un moyen simple et efficace d'aborder le sujet, dit Mme Moffat, est de demander à la personne comment elle se sent vraiment. « Il est important d'être à l'écoute et de ne pas se sentir obligé de formuler une opinion. Commencez par prêter une oreille attentive et offrez votre soutien ».

Mme Vanberkel partage cet avis. « Vous avez le droit de dire que vous ne savez pas comment réagir sur le coup. L'important est d'éviter de porter des jugements et d'être à l'écoute. »

Les méthodes de soutien sont nombreuses. Si vous vous sentez à l'aise, entamez une conversation approfondie; mais si vous n'êtes pas à l'aise, vous pouvez tout de même aider la personne en offrant de la diriger vers des ressources.

Peu importe le type de soutien, les lignes d'aide et d'autres ressources comme l'organisme Au cœur des familles agricoles (au Québec) ou la Do More Agriculture Foundation (partout au Canada) peuvent être des outils précieux pour ceux et celles qui veulent entamer la conversation.

« Si vous êtes la personne qui n'est pas certaine de la façon d'aborder quelqu'un, vous pouvez téléphoner [à une ligne d'aide] pour demander conseil », ajoute Mme Moffat.

Rester réaliste

Si elles savent que les activités de la ferme ne s'interrompent pas lorsqu'une personne éprouve des problèmes de santé mentale, Mmes Vanberkel et Moffat croient que prioriser la santé mentale peut avoir un effet déterminant sur la capacité à surmonter un état de crise. Selon Mme Vanberkel, toutes les personnes concernées doivent comprendre ce qu'est la santé mentale; elles doivent aussi comprendre que les définitions et les stratégies de soutien diffèrent, et que parler ouvertement et souvent peut être avantageux pour tous.

« Faites de la santé mentale une priorité avant que survienne une crise, conseille Mme Moffat. Et si une crise survient malgré tout, tâchez de rester réaliste. Déterminez ce dont la personne a besoin et ce que vous pouvez faire pour elle. » ■

LES RÉPERCUSSIONS DE LA SANTÉ MENTALE SUR LES FERMES CANADIENNES

L'étude sur le lien entre la santé mentale et la gestion d'entreprise agricole menée en 2019 par FAC et Gestion agricole du Canada a été l'occasion d'interroger des agriculteurs partout au pays au sujet de leurs difficultés et de leurs réussites en matière de santé mentale, et de la façon dont celles-ci influencent leurs entreprises.

Voici quelques faits saillants à propos de la gestion quotidienne d'entreprise :

- Les producteurs qui sont optimistes sont plus susceptibles d'adopter fréquemment des pratiques de gestion d'entreprise clés, dont la rédaction d'un plan d'affaires écrit.
- 88 % des producteurs qui suivent un plan d'affaires écrit affirment que cela contribue à assurer leur tranquillité d'esprit.
- 20 % des répondants prennent plus de temps pour prendre des décisions d'affaires éclairées au bon moment lorsqu'ils sont stressés.
- Les producteurs qui sont très optimistes sont plus susceptibles d'indiquer qu'ils ont un comportement positif lorsqu'ils sont confrontés à des circonstances stressantes comme l'imprévisibilité de l'industrie agricole – qui est le premier facteur de stress à l'échelle nationale.

Pour lire le rapport intégral, consultez le **fmc-gac.com/esprits-sains-fermes-saines/?lang=fr**

Êtes-vous prêt pour **l'expansion ou la diversification?**

PAR TREVOR BACQUE

Dans toute exploitation agricole, il arrive un moment où l'on parle d'expansion ou de diversification des activités. Il faut alors répondre à certaines questions inévitables : comment, quand, et surtout, pourquoi?

Quels facteurs les dirigeants d'exploitations agricoles doivent-ils prendre en considération avant de répondre à ces questions? Nous l'avons demandé à Mark Verwey, associé et chef national des services au secteur de l'agriculture de BDO à Portage la Prairie, au Manitoba. Depuis plus de 25 ans, M. Verwey offre des conseils à des clients du secteur agricole sur toutes sortes de questions, de la planification successorale à la planification de la relève, en passant par la planification fiscale et la gestion de patrimoine.

Selon lui, l'une des premières choses à faire est de mettre de l'ordre dans vos finances étant donné qu'une phase de croissance ou de diversification est souvent exigeante en investissements.

« Il est important de rencontrer votre prêteur longtemps avant de prendre toute décision afin de négocier un financement préautorisé, dit-il. Cela vous permet de saisir la balle au bond si une occasion se présente. »

> *Mettre de l'ordre dans vos finances étant donné qu'une phase de croissance ou de diversification est souvent exigeante en investissements.*

Le prêteur examinera la solidité de votre exploitation avant d'approuver tout financement supplémentaire, d'où la nécessité d'être prêt à discuter de trois ratios : le ratio d'endettement, le ratio de couverture du service de la dette et le ratio du fonds de roulement.

De la même façon, la diversification peut être une excellente idée, mais ne prenez pas cette décision à l'aveuglette. M. Verwey suggère aux producteurs d'avoir un plan d'affaires solide qui prend en considération des aspects clés comme la production, la main-d'œuvre, le savoir-faire technique et les possibilités de commercialisation.

« Vous devez éviter de vous lancer dans un projet qui vous passionne si vous ne possédez pas le savoir-faire technique nécessaire ou si les perspectives de rentabilité sont nulles. Ça, c'est ce qu'on appelle un passe-temps. Ce qu'il faut retenir, c'est qu'il peut être dangereux d'écouter son cœur sans d'abord effectuer une analyse financière rigoureuse. »

En dehors des activités agricoles, la pandémie de 2020 était une situation déroutante, et les producteurs ont dû prendre en considération plusieurs facteurs susceptibles d'influer sur leur modèle d'entreprise.

« La COVID-19 nous montre à quel point l'agriculture peut être une activité incertaine et nous rappelle que les producteurs doivent maîtriser les finances de leur exploitation et être prêts à faire face aux périodes d'incertitude », souligne M. Verwey. « Les producteurs canadiens sont toujours confrontés à des défis, dont les tensions géopolitiques récentes avec la Chine, la fluctuation des prix, les conditions météorologiques et les subventions à l'agriculture. »

Vous vous sentez coincé à la ligne de départ? Rendez-vous au fac.ca pour lire, dans notre numéro du mois de mars 2019, l'histoire de Beverly Greenhouses, l'une des plus grandes exploitations commerciales de concombres de l'Ontario, dirigée par les frères Jan et Dale VanderHout. Ceux-ci se diversifient, notamment, en produisant de l'électricité de base pour leur propre utilisation et en réutilisant la chaleur [de la génératrice au gaz naturel] pour maintenir une température optimale à l'intérieur des serres. La diversification est peut-être plus simple que vous ne le pensez. ■

La résilience au premier plan

PAR KIERAN BRETT

L'année 2021 est à nos portes, et la gestion du risque continue de donner du fil à retordre à certains producteurs canadiens. Si 2020 a été l'année de la COVID-19, les dernières années ont aussi attiré l'attention sur les risques liés aux changements climatiques, aux désaccords entre partenaires commerciaux et à l'évolution des exigences des consommateurs.

Comment les producteurs peuvent-ils gérer le risque pendant les périodes difficiles? Eric Olson, directeur national des services-conseils en gestion agricole du cabinet de comptabilité et de services-conseils MNP, explique que plusieurs clients se posent justement cette question. Il propose donc une stratégie de planification de la gestion du risque axée sur les quatre questions suivantes.

Quelle est votre tolérance au risque?

« Il est vrai que l'exploitation agricole est une entreprise risquée, mais les producteurs sont généralement habitués au risque et y ont une tolérance plus grande que la majorité des gens. Cependant, ce ne sont pas tous les producteurs qui ont le même niveau de confort face au risque. C'est d'ailleurs une bonne façon d'amorcer la discussion. »

Quel est le risque qui vous inquiète le plus?

Il pourrait s'agir d'une baisse marquée des prix, d'une année sans récolte pour un producteur céréalier ou de l'éclosion d'une maladie animale grave pour un éleveur. Ce pourrait même être une combinaison de plusieurs risques qui surgissent au même moment. Ce risque fait-il partie d'un ralentissement cyclique normal ou bien s'agit-il d'une catastrophe qui ne survient qu'une fois par génération? Quelle est la probabilité qu'un tel risque se produise et quelles en seraient les conséquences?

Quels sont les outils disponibles?

Les outils de gestion du risque à la disposition des producteurs diffèrent d'un secteur et d'une province à l'autre. Il est donc important de connaître ceux qui sont à votre portée. Ces outils vous permettraient-ils d'affronter les risques que vous avez cernés? Des programmes comme Agri-stabilité, une assurance-récolte ou la fixation de prix à terme pour atténuer le risque lié aux prix en sont quelques exemples.

> *« Ce ne sont pas tous les producteurs qui ont le même niveau de confort face au risque. C'est d'ailleurs une bonne façon d'amorcer la discussion. »*

Comment comptez-vous pallier un manque à gagner?

« Un manque à gagner est la différence entre vos dépenses et le montant que vos outils de gestion du risque vous rapportent, précise M. Olson. C'est cet écart que vous devez financer à partir de votre exploitation. »

Il faut ensuite discuter des flux de trésorerie et du fonds de roulement. Si l'exploitation possède des liquidités suffisantes, ou qu'il est possible de vendre rapidement des actifs excédentaires, la ferme est à l'abri de tous les risques que le producteur pourrait envisager. Cependant, s'il est impossible de combler le manque de fonds, l'entreprise pourrait connaître de sérieux problèmes. Il est toutefois possible de régler le manque à gagner au cours des prochaines années grâce à une prise de décisions axée sur le renforcement de la résilience. Puis, à court terme, l'accès à une marge de crédit ou à du financement d'urgence peut aider l'exploitation à traverser des périodes difficiles.

« Nous voulons permettre à nos clients d'avoir accès à toute l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées, souligne Eric Olson. Les temps peuvent être difficiles pour certains agriculteurs, mais ils peuvent prendre des mesures pour protéger graduellement leur exploitation contre toute éventualité. » ■

LA PLANIFICATION, POUR UN **ESPRIT SAIN** DANS UNE **FERME SAINE**

LA PLANIFICATION DES ACTIVITÉS EST IMPORTANTE

88 % des producteurs affirment que le fait d'avoir un plan d'affaires contribue à assurer leur tranquillité d'esprit

3 sur 4 producteurs canadiens sont aux prises avec un niveau de stress modéré à élevé

Seulement 21 % d'entre eux suivent un plan d'affaires écrit

LES TROIS PRINCIPALES SOURCES DE STRESS EN AGRICULTURE

- L'imprévisibilité de l'industrie
- La charge de travail élevée
- Les pressions financières

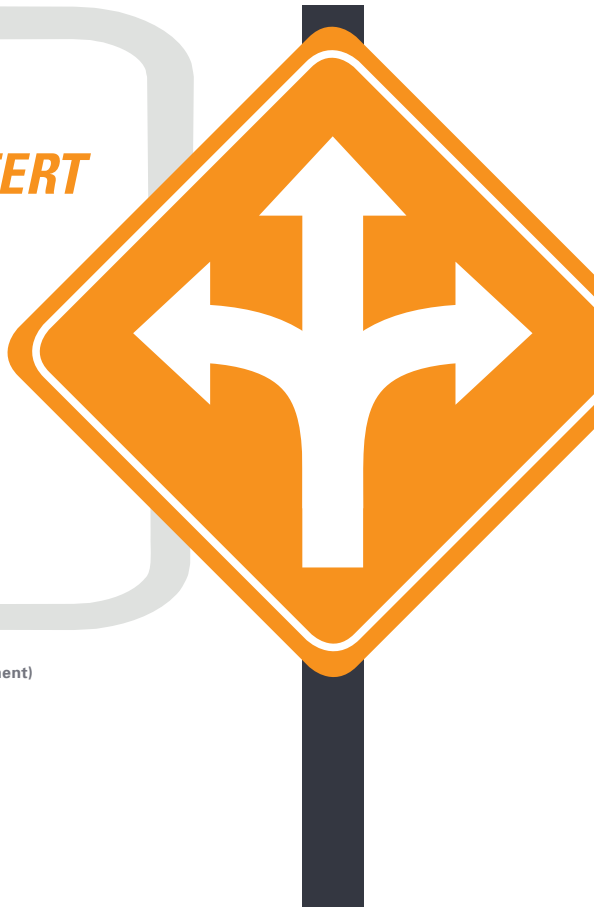
Les agriculteurs âgés de moins de 40 ans sont plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress, en raison de conflits familiaux et de l'incertitude liée au transfert de la ferme

Sources : Rapport Esprits sains, fermes saines et www.fmc-gac.com/fr.

COMMENT AMORCER **LA CONVERSATION SUR LE TRANSFERT**

L'incertitude entourant l'avenir de la ferme familiale représente un défi de taille pour les jeunes agriculteurs. Voici quelques conseils pour commencer à planifier le transfert :

- Lisez la série *Les incontournables en affaires* de FAC qui traite du transfert et familiarisez-vous avec les ressources qui vous aideront à réussir à chaque étape du transfert (fac.ca/Transfert)
- Comblez vos lacunes sur le plan des connaissances et des compétences en agriculture
- Participez à un atelier sur le transfert conçu pour les jeunes agriculteurs



Sources : fac.ca et FamilyFarmSuccession.ca (en anglais seulement)

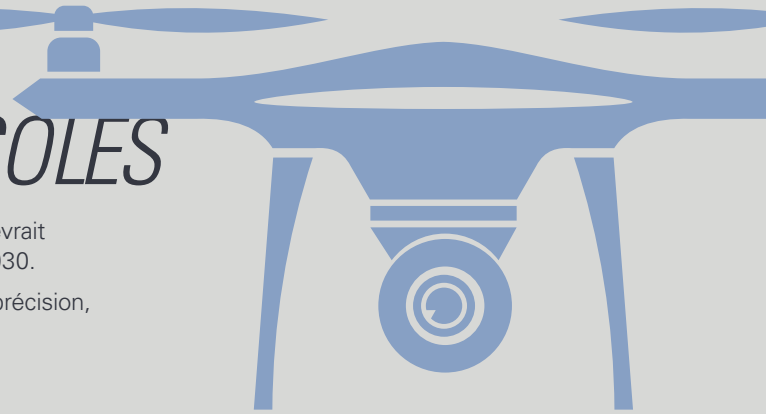
LA TECHNOLOGIE À LA FERME

La plupart des producteurs estiment que les technologies d'agriculture de précision leur procurent une plus grande maîtrise de leur exploitation.

Quelles sont les ***3 TECHNOLOGIES*** *les plus utilisées dans les fermes canadiennes?*

Source : Emily Duncan et Sarah Marquis, Université de Guelph; Ontario Farmer, 30 juin 2020 (version imprimée)

L'ÉLECTRIFICATION DES VÉHICULES AGRICOLES

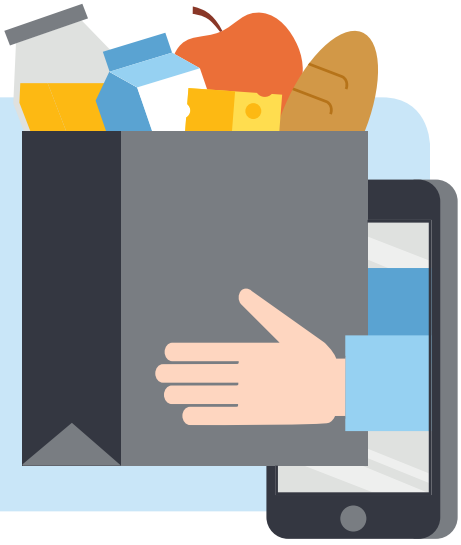


Le marché des véhicules électriques et des robots à usage agricole devrait se chiffrer à plus de 3 milliards de dollars américains par année d'ici 2030.

Quels sont les facteurs à l'origine de cette tendance? L'agriculture de précision, un penchant pour l'automatisation et les pénuries de main-d'œuvre.

Source : IDTechEx.com (en anglais seulement)

L'ÉPICERIE DU FUTUR



La façon dont nous faisons l'épicerie se transforme de façon radicale. Dans l'avenir, l'épicerie se fera à la fois en magasin et en ligne. De nombreux aspects seront automatisés, et l'intelligence artificielle permettra d'offrir une expérience personnalisée à chaque consommateur.

Source : forbes.com (en anglais seulement)

COMPILÉ PAR LILIAN SCHAER | Trouvez Lilian @foodandfarming

DEUX FRÈRES ÉLABORENT UN PLAN DE RACHAT

CE CAS FICTIF A ÉTÉ PRÉPARÉ PAR MNP ET ADAPTÉ PAR LE SERVICE DE COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ CHAUDIÈRE-APPALACHES INC.

Gérard et son frère Kevin ont travaillé ensemble pendant plus de 25 ans après avoir repris la gestion de l'exploitation céréalière familiale et étendu ses activités.

Ils ont mis en place une société en nom collectif (SENC) dont les deux frères sont propriétaires à parts égales. Cette SENC a procédé à l'acquisition de l'équipement nécessaire à l'exploitation de la ferme céréalière. Les parents étant décédés depuis peu, les frères ont chacun hérité de deux terres agricoles. En plus de ces terres, ils ont fait l'acquisition d'autres terres en leur nom personnel en indivision.

Alors que les deux associés étaient au début de la cinquantaine, leur entreprise avait trouvé son rythme de croisière et se dirigeait vers une nouvelle phase de croissance. Gérard et Kevin avaient tous les deux des enfants d'âge adulte qui travaillaient à temps partiel dans l'exploitation, mais aucun d'entre eux ne semblait manifester d'intérêt à l'idée d'y travailler à temps plein.

Leur carrière a pris un autre tournant le jour où Gérard a subi une blessure au dos alors qu'il travaillait au garage. Tous deux croyaient que la blessure guérirait rapidement, mais une opération et une longue convalescence se sont révélées nécessaires. Il a fallu se rendre à l'évidence : Gérard ne serait plus en mesure de participer aux travaux avec la même intensité et au même rythme qu'avant.

Gérard a d'abord proposé de s'occuper davantage des tâches administratives, mais, pour lui, le fait de rester assis à son bureau devenait une torture. Il s'est donc mis à explorer différentes options et a choisi d'entamer des études en vue d'obtenir son permis de courtier immobilier.

Kevin s'est montré compréhensif quand son frère lui a fait part de son plan. Il a néanmoins suggéré de réexaminer la situation dans six mois, mais, seulement trois mois plus tard, il apparaissait évident que son idée ne fonctionnerait pas. La tension montait et de nombreuses disputes entourant son engagement envers la ferme ont eu lieu. Finalement, Gérard a dit qu'il voulait se retirer.

Ils ont convenu d'y réfléchir pendant une semaine puis de trouver une façon d'aller de l'avant. Lorsqu'ils se sont réunis, les deux frères ont proposé plusieurs idées.

Gérard :

- Se retirer était la meilleure chose à faire pour lui et sa famille.
- Sa femme appuyait sa décision et aucun de ses enfants ne voulait s'investir dans l'exploitation.
- Le processus devait commencer immédiatement et il devait y avoir autant de marge de manœuvre et de bonne volonté que possible.
- Son retrait ne devait pas pousser Kevin à cesser ses activités.

Kevin :

- Il avait fini par accepter la décision de son frère et souhaitait continuer à exploiter la ferme par lui-même.
- Son fils aîné lui a exprimé sa volonté de s'investir progressivement davantage dans l'exploitation.
- Il lui serait difficile de racheter complètement la part de Gérard et il espérait trouver un compromis quant à la propriété des terres.

Après avoir mis cartes sur table, Gérard et Kevin se sentaient nettement plus à l'aise avec leurs décisions. L'incertitude qui planait avait finalement été résolue et, même s'il restait de nombreux détails à régler, ils avaient tous les deux un objectif clair : créer un plan de transfert sur cinq ans.

Une première rencontre avec leur comptable leur a permis de déceler plusieurs préoccupations majeures et de confronter la réalité.

Tout d'abord, les points positifs :

- L'entreprise se portait bien et son seuil d'endettement était gérable.
- Les deux frères possédaient les deux propriétés dont ils avaient hérité et qui leur appartenaient en propre.
- La société en nom collectif détenait la propriété de l'équipement, des structures d'entreposage et des inventaires de grains. L'exploitation des terres se faisait par l'entremise de la SENC.

Puis, les défis :

- Leur contrat de société conclu il y a 25 ans était très simpliste. Très peu de dispositions précises avaient été prévues au cas où l'un d'eux voudrait se retirer, ou décédait.
- Toutes les terres, outre celles dont ils avaient hérité, avaient été achetées en copropriété indivise par Kevin et Gérard, ce qui représentait une préoccupation majeure.
- Aucune estimation de la valeur de l'entreprise ou de ses actifs n'avait été faite.

Les frères ont dû effectuer quelques calculs rapides pour estimer la valeur de l'entreprise et des terres, mais ils en sont arrivés à des résultats très différents.

Leur contrat de société prévoyait que si l'un d'eux venait qu'à décéder, la part du défunt dans la SENC irait au sociétaire survivant. Lors de la création de la société en nom collectif, aucun des deux frères n'était marié, et ils n'avaient jamais révisé leur contrat de société. Une mise à jour de leur contrat tenant compte de leur nouvelle réalité familiale aurait représenté un bien meilleur scénario. Ainsi si l'un des deux frères décédait, la part du défunt dans la SENC irait à ses héritiers ou à sa succession.

Leur comptable leur a proposé d'évaluer l'impact fiscal (notamment le gain en capital imposable) d'un retrait et de faire un plan de transfert des actifs. Par la suite, le comptable a abordé avec eux certains aspects plus difficiles du retrait de Gérard :

1. **Évaluation :** Toutes les parties devaient s'entendre sur la valeur de l'équipement et de l'entreprise, le comptable pouvait les aider à effectuer l'évaluation. L'évaluation serait sûrement élevée.
2. **Achat par Kevin :** Kevin ne souhaitait pas utiliser ses économies et faire un emprunt personnel afin d'acheter la part de Gérard. Kevin et son épouse pourraient créer une société par actions (compagnie) et c'est cette compagnie qui achèterait les parts des sociétaires ainsi que les terres détenues en indivision. La société par actions exploiterait la ferme céréalière et pourrait bénéficier du taux d'impôt peu élevé pour les petites entreprises. Ainsi, Kevin et son épouse pourraient mieux contrôler leur revenu personnel et pourraient établir de meilleures stratégies fiscales.
3. **Mise à jour du testament :** Il était impératif que les deux frères s'en occupent immédiatement et qu'ils rédigent un document de travail détaillant le plan de transfert au cas où quelque chose arriverait à l'un d'eux avant que le transfert soit effectué.
4. **Déterminer si Kevin veut acheter la portion** indivise des terres détenues par son frère ou si les deux préfèrent une entente de location à long terme avec option de premier refus.

Cette première rencontre s'est révélée pénible, et les frères n'avaient toujours pas de plan de transfert des terres qu'ils détenaient en copropriété. Tous deux avaient toujours cru qu'ils travailleraient ensemble jusqu'à leur retraite et, malgré la bonne volonté de part et d'autre, aucun plan pour le retrait de Gérard n'avait encore été dressé. Les deux frères auraient donc à traverser ce processus laborieux étape par étape.

C'est une histoire à suivre… ■

Ce cas fictif a été préparé par MNP et adapté par le Service de comptabilité et fiscalité Chaudière-Appalaches Inc.

COMPOSER AVEC L'AMBIGUÏTÉ EN PÉRIODE DE PANDÉMIE

Malgré l'incertitude qui règne à l'échelle planétaire entraînant de nombreuses préoccupations pour les entreprises, ***comment peuvent-elles planifier de façon stratégique?***

Rob Hannam
Directeur de clientèle
Synthesis Agri-Food Network
Guelph (Ontario)

Je trouve surprenant que certains agroentrepreneurs hésitent à faire de la planification stratégique. Plusieurs clients m'ont dit qu'ils se livreraient à un exercice de planification officielle le printemps dernier, puis ont décidé d'attendre que la situation s'éclaircisse. Cela m'amène à me demander pourquoi, durant une période d'incertitude où la planification stratégique devient pourtant essentielle, certains choisissent d'attendre. Examinons quelques scénarios et les solutions possibles.

Scénarios : Ceux qui font de la planification stratégique ou opérationnelle ressentent le besoin de prédire l'avenir. La COVID-19 nous a enseigné que si nous ne pouvons prédire l'avenir, nous pouvons nous y préparer.

Supposons que vous êtes propriétaire d'une entreprise agroalimentaire qui vend ses produits par l'intermédiaire d'épiceries ou de magasins spécialisés, directement aux clients ou à des restaurants. La chance vous a peut-être souri lorsque les restaurants ont fermé leurs portes du jour au lendemain, mais elle vous a peut-être tourné le dos. Et si vous vendez vos produits à des épiceries et que vous avez été en mesure de maintenir la production, vous avez su tirer votre épingle du jeu. Bon nombre d'entreprises agroalimentaires ont diversifié leur clientèle tout en continuant d'offrir des prix concurrentiels et répartissent leur risque entre un plus grand nombre de fournisseurs pour avoir plus d'options d'approvisionnement en matières premières.

Planifiez dès maintenant. N'attendez pas. Examinez plusieurs scénarios et tâchez de déterminer les difficultés et les possibilités éventuelles.

Solutions : Dans ce contexte d'incertitude, que pourriez-vous produire efficacement pour répondre aux besoins et aux préférences des consommateurs dans l'avenir de façon efficace? Comment pourriez-vous produire des cultures ou élever des animaux de manière à en tirer plus de valeur ou à réduire votre risque? Passez en mode solution!

Maiden Manzanal-Frank
Fondatrice et présidente
Global Stakes Consulting
Red Deer (Alberta)

Le monde a changé, et du jour au lendemain, les plans d'affaires, les stratégies commerciales et les guides opérationnels sont devenus inutiles et sans intérêt.

Après la pandémie, le rôle de l'agriculture dans notre société évoluera encore plus vite qu'avant. Les exploitations agricoles étaient déjà à l'avant-garde de changements rapides et d'importantes innovations technologiques dans leurs pratiques et leurs activités avant la pandémie. Au lieu de résister à l'ambiguïté qui découle du changement, les agriculteurs doivent miser sur le changement pour exploiter les possibilités susceptibles de se présenter.

Les séances de stratégies de six mois sont chose du passé. Vous devez maintenant mettre sur pied votre équipe rapidement pour analyser la conjoncture, évaluer les répercussions à court terme et à long terme sur votre entreprise et votre secteur d'activité, et déterminer où se trouvent les débouchés pour pouvoir prospérer, et non pas seulement composer avec la nouvelle réalité.

Outre la résilience, examinez les perspectives du marché et les possibilités de croissance dans les secteurs vraiment dynamiques. Pensez à vos clients futurs sans négliger vos clients actuels. Élaborez une stratégie claire en tenant compte de vos capacités et des lacunes à combler. Réexaminez votre orientation stratégique dans un horizon de trois à six mois, compte tenu de la volatilité actuelle, en gardant à l'esprit que vous devrez remettre le cap à mesure que la situation évoluera (chaîne d'approvisionnement, main-d'œuvre, volatilité des prix, préférences des consommateurs, et restrictions imposées par la pandémie). Ceci est le processus stratégique de l'avenir, et vous, à titre de propriétaires et de dirigeants d'exploitation agricole, devriez le maîtriser rapidement.

Pour réussir dans le monde d'aujourd'hui, vous devez savoir comment vous adapter rapidement pour saisir l'occasion.

Brent VanParys
Transfert d'entreprises
BDO Canada
Woodstock (Ontario)

À mon sens, la clarté est la meilleure façon de composer avec le changement et l'incertitude : vous devez comprendre les objectifs de la ferme et la façon dont elle les atteindra.

Un plan d'affaires stratégique est un outil très pratique que tout producteur devrait avoir dans sa boîte à outils. En fait, ce n'est pas tant le plan qui est précieux que l'exercice de planification. La collaboration à ce processus favorise une bonne communication et, plus important encore, permet d'aligner l'équipe sur les objectifs et les mesures à prendre.

La planification des activités est particulièrement avantageuse pour les exploitations à propriétaires multiples et les fermes familiales multigénérationnelles parce qu'elle permet de rallier tout le monde autour des mêmes objectifs. Un facilitateur compétent saura faire ressortir la sagesse et la créativité de l'équipe de gestion de l'exploitation pour répondre à trois questions importantes :

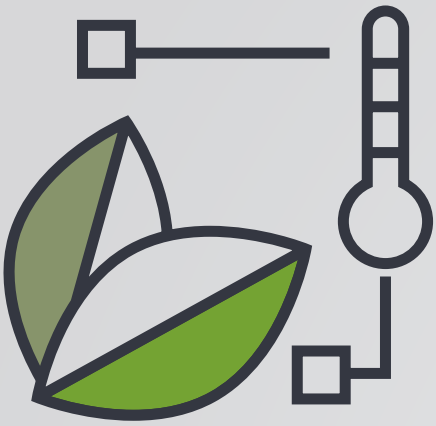
« Quelle est notre situation actuelle? » Cette question permet de porter un regard critique sur la situation actuelle de la ferme.

« Où allons-nous? » Cette question prospective vise à établir les objectifs que l'exploitation s'efforce d'atteindre.

« Comment y arriverons-nous? » Cette question permet de réfléchir aux stratégies et aux mesures qui permettront d'atteindre les objectifs de la ferme.

En répondant à ces questions, vous serez à même de préciser l'orientation de la ferme pour les trois à cinq prochaines années. Expansion, contraction, diversification, automatisation, intégration; les possibilités sont nombreuses. La création d'un plan d'affaires focalise l'équipe et lui permet de prendre de bonnes décisions concernant les investissements importants, les ressources humaines, les plans de relève et la gestion du risque.

Pour découvrir les dix éléments qui devraient figurer dans un plan d'affaires, et pour trouver des ressources qui vous aideront à partir du bon pied, consultez « 10 étapes pour rédiger un plan d'affaires solide » au fac.ca. ■



LA PERTINENCE DE LA 5G EN AGRICULTURE

PAR PETER GREDIG

L'évolution de la connectivité sans fil nous permet d'en faire toujours plus avec nos téléphones intelligents. En ce qui concerne la rapidité et la capacité, la technologie 5G constitue le prochain grand bond en avant, mais qu'a-t-elle à offrir si ce n'est de faciliter la lecture de vidéos en continu sur nos téléphones ou nos tablettes? Qu'en est-il de la 5G en agriculture?

Commençons par expliquer ce qui distingue la 5G des solutions actuelles, puis voyons comment elle pourrait se révéler pertinente en agriculture.

Qu'est-ce que la 5G?

Le terme « 5G » désigne la cinquième génération de réseaux cellulaires dont le déploiement a commencé en 2019. La plupart des Canadiens utilisent actuellement la 4G LTE, tandis que certains n'ont accès qu'à la 3G, selon l'endroit où ils vivent.

Les appareils dans une cellule 5G se connectent à Internet et aux réseaux téléphoniques au moyen des ondes radio émises par les tours et les antennes environnantes. Il n'y a rien de bien nouveau de ce côté, car il s'agit essentiellement du même fonctionnement que la 3G et la 4G LTE.

Une bande passante plus grande et des vitesses de téléchargement accrues font partie des nouveautés qu'apportera la 5G. Sans aller trop loin dans le jargon technique, soulignons que la vitesse maximale de téléchargement de la 4G LTE est d'un gigabit par seconde, tandis que celui de la 5G pourrait atteindre jusqu'à 20 gigabits par seconde. Tout est une question de potentiel. Il faudra toutefois un certain temps avant qu'un débit aussi impressionnant devienne la norme, mais un réseau 5G moins performant reste toujours une nette amélioration.

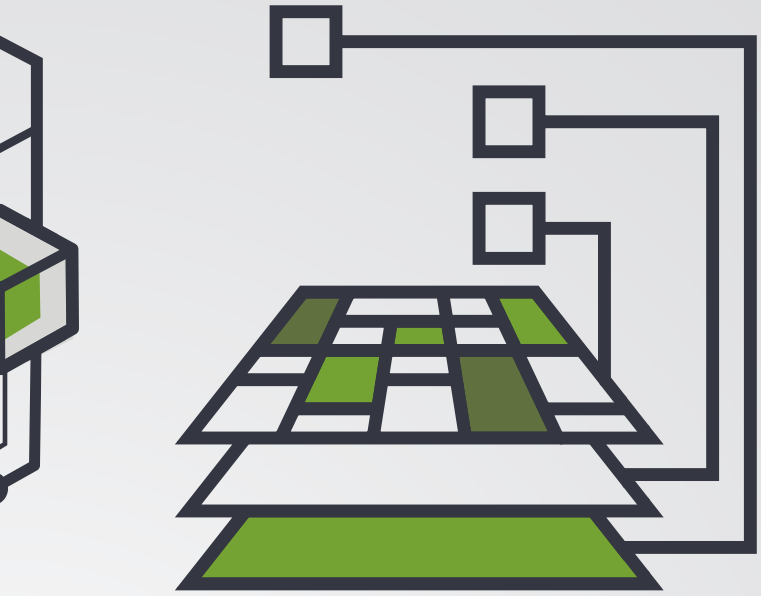
Outre la vitesse, cette nouvelle technologie promet de réduire le temps de latence à une milliseconde, c'est-à-dire une réponse pratiquement instantanée. La latence désigne le temps d'envoi et de retour d'une requête ou de données d'un appareil à un autre.

En somme, la 5G offre plusieurs avantages, soit une bande passante plus large, de meilleures vitesses de transfert et une latence réduite. En contrepartie, comme le réseau utilise des ondes radio à plus haute fréquence, leur portée est plus courte et il faut donc davantage de tours. Le déploiement initial de la 5G reposera sur des tours dotées d'une gamme de fréquences fournissant trois vitesses différentes, ce qui permettra d'assurer une couverture dans l'ensemble de la cellule pour chaque tour. Or, plusieurs années seront nécessaires pour faire la transition vers la 5G la plus performante.

Quelles sont les applications de la 5G en agriculture?

En théorie, la 5G aidera l'agriculture à faire un meilleur usage de l'Internet des objets, de l'intelligence artificielle et de la robotique, car il s'agit essentiellement de collecte de données et de vitesse de traitement. Nous entendons parler de plus en plus souvent de capteurs connectés dans les étables, les serres et les champs, ainsi que sur l'équipement. Ceux-ci font partie de ce qu'on appelle l'Internet des objets, c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs qui collectent des données tout en étant connectés à Internet. Les capteurs compatibles avec la 5G procéderont à la collecte et à l'agrégation d'immenses quantités de données, avant de les acheminer vers des algorithmes d'intelligence artificielle qui permettront la prise de décisions complexes, et ce, en temps réel.

Un robot désherbeur constitue un bon exemple. Les capteurs cherchent les mauvaises herbes tout en identifiant les cultures pour veiller à ne pas les abîmer. Ces mêmes capteurs collectent donc de grandes quantités de données qui permettent au robot de distinguer les plantes nuisibles de celles qui ne le sont pas. Ainsi, une connexion 5G permet au robot désherbeur de prendre des décisions et de travailler encore plus



Si l'agriculture veut tirer pleinement parti [des nouvelles technologies]… les données doivent être acheminées et traitées de façon immédiate.

rapidement. À l'instar de tout robot ou véhicule autonome qui se déplace à grande vitesse, il importe de prendre des décisions instantanément pour des raisons de sécurité.

En résumé, si l'agriculture veut tirer pleinement parti de l'Internet des objets, de l'intelligence artificielle et de la robotique, les données doivent être acheminées et traitées de façon immédiate, et la 5G pourrait bien être la meilleure façon d'y parvenir.

Quand aurons-nous accès à la 5G?

Quelques fournisseurs de services de télécommunication ont déjà commencé à déployer la 5G dans les grands centres comme Toronto, Ottawa, Vancouver et Montréal. Au cours de ce lancement initial, les capacités de la 5G pourraient venir augmenter celles du réseau 4G. Cependant, le déploiement d'une couverture 5G complète en dehors des grands centres urbains pourrait prendre un certain temps, étant donné que de nombreuses tours doivent être installées. Ainsi, les Canadiens et les Canadiennes vivant en région rurale devront peut-être patienter encore longtemps avant d'y avoir un accès complet. L'achat d'un nouveau téléphone représente un autre obstacle à son adoption. À l'heure actuelle, certains téléphones intelligents ou tablettes compatibles avec la 5G sont offerts sur le marché, mais tous ne sont pas pris en charge par les opérateurs de téléphonie canadiens. Ainsi, si vous comptez acheter un nouvel appareil compatible avec la 5G, assurez-vous que votre modèle soit pris en charge par votre fournisseur de service.

Bien que l'avenir de la 5G semble prometteur en ce qui a trait à l'intelligence artificielle et à la révolution robotique en agriculture, de nombreux résidents des régions rurales attendent encore d'avoir accès à un réseau cellulaire fonctionnel et à une connexion Internet de base à domicile. Il faudra donc encore quelques années pour qu'un accès viable à la 5G y fasse son apparition.

Qu'en est-il de la transmission à haute vitesse par satellite?

Les personnes qui habitent en milieu rural pourraient avoir accès à Internet haute vitesse par satellite chez eux bien avant que la 5G mobile soit complètement déployée. D'ailleurs, certains nouveaux fournisseurs de services Internet par satellite voient en ces régions un fort potentiel de mise en marché. L'Internet par satellite comporte un avantage : on peut y avoir accès de partout, sans être limité par le nombre de tours ou par leur emplacement. En revanche, le débit est nettement moins élevé que ce qu'offre la 5G, et le coût a toujours été plus élevé que celui des autres options.

En effet, les services par satellite nécessitent l'installation, sur la maison ou près de celle-ci, d'une antenne parabolique qui échange des signaux avec un satellite et les transmet au routeur afin de créer un environnement sans-fil. La vitesse ou le service mobile ne rivalisent peut-être pas avec ce que la 5G peut offrir, mais il s'agit néanmoins d'une option intéressante. ■

LA VALEUR DES TERRES AGRICOLES AFFICHE UNE LÉGÈRE HAUSSE POUR LA PREMIÈRE MOITIÉ DE 2020

Encore une fois, la valeur moyenne des terres agricoles du Canada n'affiche que de légères hausses pour la première moitié de 2020; cependant, l'impact de la pandémie de COVID-19 n'a pas encore été pleinement mesuré.

La valeur moyenne à l'échelle nationale a grimpé de 3,7 % au cours de la première moitié de l'année. Cette hausse est similaire aux résultats de mi-année enregistrés depuis cinq ans.

« Compte tenu de la situation économique mondiale pendant la première moitié de 2020, le marché des terres agricoles du Canada démontre une résilience remarquable face à l'adversité et à l'incertitude, déclare Jean-Philippe Gervais, économiste agricole en chef à FAC. Les changements dans les plans de production et de commercialisation causés par la pandémie ont eu une influence certaine sur la rentabilité; or, la demande de terres agricoles demeure vigoureuse. »

Le rythme de croissance ralentit

La plupart des provinces ont affiché des augmentations sur douze mois plus faibles comparativement à la valeur moyenne de l'an dernier, à l'exception de l'Alberta et de la Saskatchewan. En général, le rythme de croissance a progressé légèrement plus rapidement au cours des six derniers mois dans les provinces de l'Ouest et les hausses ont été un peu moins marquées dans les régions du Centre et de l'extrême Est du pays.

La faiblesse des taux d'intérêt, l'offre limitée de terres sur le marché et le degré de confiance des producteurs à l'égard du marché des terres agricoles semblent être les principaux facteurs à l'origine de la hausse enregistrée au cours des six premiers mois de l'année 2020.

« Malgré les perturbations de la chaîne d'approvisionnement qui ont frappé certains secteurs comme celui de la viande rouge, la pandémie n'a pas eu d'effets marqués sur le marché des terres agricoles jusqu'à présent, explique M. Gervais. En fait, les secteurs des céréales, des oléagineux et des légumineuses ont affiché de bons rendements dans la première moitié de 2020, ce qui a permis à l'Ouest canadien de connaître une augmentation légèrement supérieure de la valeur de ses terres. »

M. Gervais recommande de continuer à user de prudence, en particulier dans les régions où le taux de croissance de la valeur des terres agricoles a dépassé de façon importante celui du revenu agricole au cours des dernières années, et de tenir à jour un plan de gestion du risque afin de vous protéger contre des circonstances imprévisibles. ■

Hausses moyennes de la valeur des terres agricoles

	Janvier 2020 à juin 2020 *(six mois)*	*Juillet 2019 à juin 2020* *(12 mois)*	*Janvier 2019 à décembre 2019* *(12 mois)*
C.-B.	3,0 %	3,2 %	5,4 %
Alb.	4,9 %	8,5 %	3,3 %
Sask.	4,2 %	7,9 %	6,2 %
Man.	2,3 %	3,6 %	4,0 %
Ont.	0,4 %	3,7 %	6,7 %
Qué.	2,6 %	6,3 %	6,4 %
N.-B.	6,5 %	8,3 %	17,2 %
N.-É.	0,0 %	0,3 %	1,2 %
Î.-P.-É.	0,4 %	22,1 %	22,6 %
T.-N.-L.	S.O.	S.O.	S.O.
Canada	3,7 %	7,1 %	5,2 %

Pour de plus amples prévisions, perspectives et connaissances économiques en agriculture, lisez le blogue de l'Économie agricole de FAC à l'adresse **fac.ca/EconomieAgricole.**

LEVONS NOTRE FOURCHETTE

à l'agriculture canadienne

Le Jour de l'agriculture canadienne est le 23 février 2021

Levons notre fourchette aux aliments d'ici.

Partageons notre fierté dans les médias sociaux avec le mot-clic **#JourAgCan**.

JourAgCan.ca

JOUR DE **L'AGRICULTURE** CANADIENNE

Pour modifier votre abonnement, composez le 1-888-332-3301.

Retourner les exemplaires non distribuables à :
Financement agricole Canada
1800, rue Hamilton
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3

Postes Canada, numéro de convention 40069177