

Moteurs de la transformation des aliments du Canada Compétitivité

Macrofacteurs et microdécisions

Bob Seguin et Janalee Sweetland

George Morris Centre
for Agri-Food Research & Education

Février 2014



À propos du Programme de recherche des aliments transformés de l'ICPA

La transformation des aliments et des boissons est l'un des plus grands secteurs manufacturier du pays et un conduit essentiel pour les denrées agricoles canadiennes. Certaines compagnies y prospèrent, mais le secteur est confronté à des défis, plus particulièrement, un déficit record de la balance commerciale dans la transformation secondaire. En étroite collaboration avec une variété de partenaires, L'ICPA concentre sa recherche sur une meilleure compréhension des enjeux et des perspectives d'avenir du secteur et leurs implications sur la politique et la stratégie et ainsi amorce un dialogue sur les possibilités et les choix garantis pour une croissance et une plus grande compétitivité.

Moteurs de la transformation des aliments du Canada Compétitivité – Macrofacteurs et Microdécisions: La cause de la hausse du déficit commercial et d'autres pressions auxquelles la transformation secondaire est confrontée repose sur une variété d'enjeux. Le George Morris Centre étudie plusieurs de ces facteurs reconnus et offre des commentaires sur certaines autres raisons moins connues qui ont impacté le changement. Ce travail révèle aussi que les raisons du déficit commercial et les facteurs déterminants de la compétitivité sont très complexes.

PHASE 1

Diagnostic du problème

1a. Diagnostic du déficit commercial

1b. Raisons pour le déficit commercial

2. Expliquer le déficit commercial

3a. Performance fabrication d'aliments

3b. Ouvertures des usines, fermetures et investissements

PHASE 2

Pratiques inspirantes

4a. Études de cas des attributs de la réussite

4b. Analyse comparée des études de cas

5. Consommateurs et marchés

6. Connaissances en matière d'innovation

PHASE 3

Avantage concurrentiel

7. Conclusions

8. Implications politiques et stratégiques

9. Dialogue sur les résultats

Tous les projets complétés, ainsi que du matériel et données à l'appui, peuvent être trouvés en ligne à capi-icpa.ca.



Téléphone: 613-232-8008
ou 1-866-534-7593

www.capi-icpa.ca
info@capi-icpa.ca

David McInnes, président et chef de la direction:

mcinnesd@capi-icpa.ca

Daniel Yeon, vice-président, opérations : yeond@capi-icpa.ca



GEORGE MORRIS CENTRE

Telephone: 519-822-3929 ext. 210

www.georgemorris.org
janalee@georgemorris.org

Le financement de base fourni par Agriculture et Agroalimentaire Canada. Une liste complète des supporteurs et collaborateurs est disponible sur notre site web: capi-icpa.ca



Matières

1 . Introduction	5
2. Liste des moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments.....	5
3. Analyse des moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments	7
3.1 Codes SCIAN/SH et la transformation primaire et secondaire	9
3.2 Tendances dans le commerce des aliments transformés	9
3.3 Rendement des ventes.....	12
3.4 Rendement des ventes.....	13
3.5 Capacité d'utilisation	14
3.6 Dépenses en outillage et matériel — fabrication des aliments	16
3.7 Rendement des partenaires commerciaux canadiens	18
3.8 Accords d'accès aux marchés	20
3.9 Niveaux et coûts des salaires.....	21
3.10 Autres moteurs	23
3.10.1 Pratiques relatives à la gestion des tablettes et aux frais de référencement	23
3.10.2 Pratiques relatives à la gestion des tablettes et aux frais de référencement.....	24
3.10.3 Réforme réglementaire et coûts de la paperasserie.....	25
3.10.4 Enjeux frontaliers	26
3.10.5 Gestion de l'approvisionnement.....	26
3.10.6 Disponibilité des compétences et des ressources humaines.....	27
3.10.7 Cycles des ingrédients de base.....	28
3.10.8 Demande des marchés de détail et des services de restauration	29
3.10.9 Croissance de la superficie des magasins d'aliments	30
3.10.10 Incidences des politiques des gouvernements étrangers	31
3.10.11 Attentes en matière d'alimentation	32
4. Conclusions	33
Appendice: Balance commerciale des transformations primaire vs secondaire.....	35

Cette page est délibérément laissée en blanc.

1. Introduction

La compétitivité à long terme du secteur canadien de la transformation des aliments demeure toujours un important enjeu. De récents articles et l'évolution de l'industrie ont servi à relancer un vigoureux débat analytique sur la situation actuelle du secteur. D'autres échanges ont aussi eu lieu portant sur la situation précise du secteur pour aboutir sur l'analyse des moteurs de la compétitivité. La parution, fin 2012, de l'étude de l'ICPA rédigé par le Dr D. Hedley et intitulé « La situation du secteur des aliments transformés : Balance commerciale » est à l'origine des plus récentes discussions, tout comme l'ont été les études subséquentes de Kevin Grier du George Morris Centre, de celles du Conference Board du Canada ainsi que les préoccupations persistantes de l'industrie provoquées par la fermeture d'usines d'aliments depuis le milieu de la récente décennie. Des différences de coûts ailleurs dans le monde ainsi que les décisions entourant les investissements/désinvestissements récents dans l'industrie ont toutes contribué à concentrer l'attention sur les moteurs de la compétitivité de ce secteur au Canada.

Plus tôt cette année, l'ICPA a commandé la présente étude succincte visant les moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments au Canada. Ce suivi analytique présente plus de détails sur la complexité et la diversité de ces moteurs exerçant une influence sur la compétitivité de l'industrie. L'analyse se penche d'abord sur le rendement commercial du secteur. Elle examine ensuite les divers moteurs bien identifiés qui peuvent influencer sur tout le secteur, pour ensuite commenter sur des moteurs moins bien connus. L'accent mis sur les moteurs de la compétitivité et les décisions prises par des entreprises individuelles au niveau microéconomique prend toute son importance dans un contexte où les moteurs microéconomiques prennent le pas sur les facteurs macroéconomiques.

2. Liste des moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments

L'examen des études, discours et rapports récents permet de constater qu'il existe une liste commune de facteurs macroéconomiques, ou moteurs de la compétitivité. Hedley, dans son étude, note d'emblée cinq explications possibles du rendement commercial du secteur au cours des dernières décennies. Parmi celles-ci l'on compte l'incidence du taux de change, les accords commerciaux régionaux, l'intégration de l'économie nord-américaine, la chute des investissements en capitaux et l'évolution des politiques et de la réglementation. Le plan d'action d'Agriculture et agroalimentaire Canada « Développer le secteur canadien de la transformation des aliments » de 2010 identifiait quatre catégories à prioriser : l'économie, l'accès aux marchés, la recherche et développement et l'innovation, ainsi que la réglementation.

Un discours intitulé « Avant tout ne pas nuire : le pétrole, le dollar et l'avenir du secteur manufacturier canadien », prononcé en mars 2013 par l'honorable John Manley, Président et chef d'entreprise du Conseil canadien des chefs d'entreprises, faisait état de l'incidence de la hausse du taux de change et de la réaction de l'industrie cherchant à demeurer compétitive. Dans ses propos, M. Manley notait que bien que le taux de change se soit accru et ait affecté le secteur, ces incidences n'étaient pas toujours négatives et que d'autres enjeux clés constituaient les moteurs de la compétitivité de l'industrie. Ces moteurs étaient notamment les conditions du marché du travail, l'accès aux marchés, et un cadre de politiques favorisant croissance et envergure, toutes deux garantes de réussite commerciale à l'échelle mondiale.

La courte étude de Grier traitait des impacts relatifs de la valeur croissante de la devise canadienne ; de la productivité ; de l'évolution de la structure de coûts (centrée sur les salaires) ; des taux d'utilisation ; de la compression des marges sur les transformateurs des aliments ; de la prépondérance des détaillants d'aliments sur les marchés ; de l'incidence des fermetures d'usines d'aliments ; et de l'importance de l'envergure et de l'innovation pour le maintien de la rentabilité dans les marchés domestiques et étrangers.

L'organisme Food Processors of Canada soutient que certaines modifications des limites réglementaires s'appliquant à la transformation des aliments peuvent avoir une incidence défavorable à moins que tous les enjeux réglementaires ne fassent l'objet d'un examen et soient modifiés en conséquence. Selon cet organisme, le nombre de fermetures d'usines d'aliments depuis le milieu de la dernière décennie est symptomatique d'une industrie canadienne à la limite de la durabilité et menacée par une structure de coûts plus élevée que celle de ses concurrents étrangers dans son propre marché. Il avance qu'une réforme réglementaire sélective ne se traduit pas en l'aide positive à l'industrie que certains peuvent supposer.

Ces sources d'information révèlent un consensus populaire fragmenté sur le nombre de possibles moteurs de la compétitivité. Au fil de l'évolution de l'effort de l'ICPA de 2013 en plusieurs projets distincts, une liste plus longue de moteurs a été créée (voir Figure 1). La liste reflète un consensus plus large sur certains moteurs macroéconomiques tout en reconnaissant l'existence d'une liste élargie de possibles moteurs de la compétitivité du secteur de la transformation canadienne des aliments, plus particuliers aux dimensions propres à l'industrie, la région ou le produit. Cette liste élargie tient compte de certains enjeux soulevés par l'industrie et perçus comme étant essentiels à sa compétitivité à long terme. Le présent rapport analyse et commente les divers moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments au Canada.

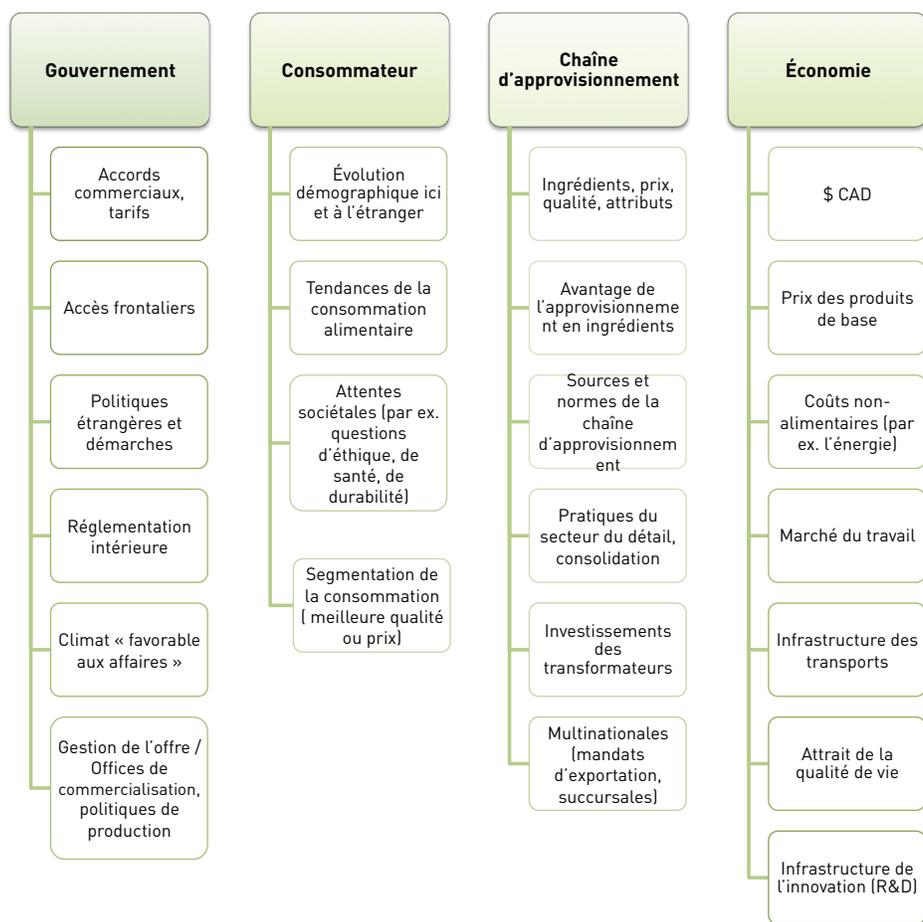


Figure 1 : Moteurs des changements d'ordre structuraux et compétitifs. Source : ICPA.

1. La présente étude constitue le Projet 2 du Programme de recherche de l'ICPA sur le secteur de la transformation alimentaire. Pour plus de détails, visiter le site web de l'ICPA www.capi-icpa.ca/

L'analyse illustre la complexité de ces moteurs, le besoin d'examiner les enjeux ou variances sous-jacents au sein même du secteur de la transformation des aliments et le défi causé par la disponibilité limitée des données. La présente analyse souligne en outre le besoin de pousser plus à fond l'étude de certains moteurs de la compétitivité du secteur. Plusieurs des moteurs identifiés jouissent de l'acceptation soutenue de l'opinion publique, mais leurs analyses économiques et commerciales n'ont pas été menées avec la même rigueur que celles des moteurs macroéconomiques. Ces complications rendent difficile l'identification de mesures précises à entreprendre pour améliorer la compétitivité du secteur canadien de la transformation des aliments. Dans certains cas, l'analyse ne sert qu'à indiquer certains domaines nécessitant plus de recherche et d'analyse afin de mieux comprendre ces moteurs et d'identifier toutes mesures d'ordre public ou privé à entreprendre en réponse aux enjeux qu'ils soulèvent.

L'analyse qui suit prendra assise sur les efforts continus de l'ICPA pour mieux comprendre la compétitivité et la balance commerciale du Canada en matière de transformation des aliments. Elle prend aussi en compte d'autres variantes et contextes afin de mieux saisir les impacts possibles de plus nombreux moteurs davantage liés aux produits et à l'industrie. Cela supposera le recours à des méthodologies analytiques diverses, ce qui limitera par contre la possibilité de comparer certains moteurs. L'analyse permet tout de même de commenter sur ces moteurs additionnels et sur les difficultés liées à la collecte et l'identification des données, et l'accès public à de telles informations, et l'examen des incidences de tels moteurs sur la compétitivité de la transformation des aliments du Canada.

Cette liste élargie et l'analyse qui suit tentent d'identifier une fourchette de moteurs de compétitivité qui influencent le secteur canadien de la transformation des aliments. L'analyse tente de démontrer la complexité et les limites de ces moteurs quant à leur capacité explicative. Le présent rapport identifie aussi les occasions de recherches plus poussées et des pistes à poursuivre par les secteurs tant public que privé afin d'élucider davantage les données publiques nécessaires à ces nouveaux moteurs de compétitivité. Il est tout aussi important d'identifier et de commenter ces moteurs puisque plusieurs d'entre eux sont considérés déterminants par les acteurs de l'industrie canadienne de la transformation des aliments. Toute réticence ou inaptitude à analyser pleinement de tels moteurs pourraient laisser croire à certains organismes du secteur ou leurs membres que leurs préoccupations ne sont pas valables ou pire, qu'elles ne sont tout simplement pas prises en compte.

3. Analyse des moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments

Par le passé, le George Morris Centre a défini la compétitivité en ces termes : « la capacité soutenue de faire des gains rentables de parts de marché ou d'en maintenir le niveau ». Cette définition demeurera le point central de notre analyse subséquente. Bien que les flux commerciaux de la transformation des aliments soient initialement analysés, l'évolution des moteurs examinés reflète une plus grande compréhension de la compétitivité de ce secteur au-delà de l'inflexion de base du commerce et des avantages de l'accroissement des investissements étrangers, de la concurrence étrangère et d'une plus profonde intégration des divers marchés mondiaux et des chaînes d'approvisionnement qui les chevauchent.

3.1 Codes SCIAN/SH et la transformation primaire et secondaire

À la différence d'autres études de l'ICPA, la présente analyse utilise les codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) pour décrire le rendement de l'industrie ou du secteur plutôt que les codes du Système harmonisé (SH) utilisé par Hedley et Thompson dans leur analyse commerciale. Les différences ne sont pas significatives, pour la plupart, et ne compromettent pas les aspects essentiels de l'ensemble du projet de l'ICPA. Mais des différences existent tout de même. Le Figure 2a, qui inclut la transformation primaire et secondaire des aliments et des boissons, utilisant les codes SCIAN démontre un déficit commercial de 330 millions \$. Le Figure 2b, utilisant un travail antérieur de l'ICPA et les catégories SH uniquement des aliments et des boissons en transformation secondaire, démontre une balance commerciale largement négative de \$6,3 milliards.

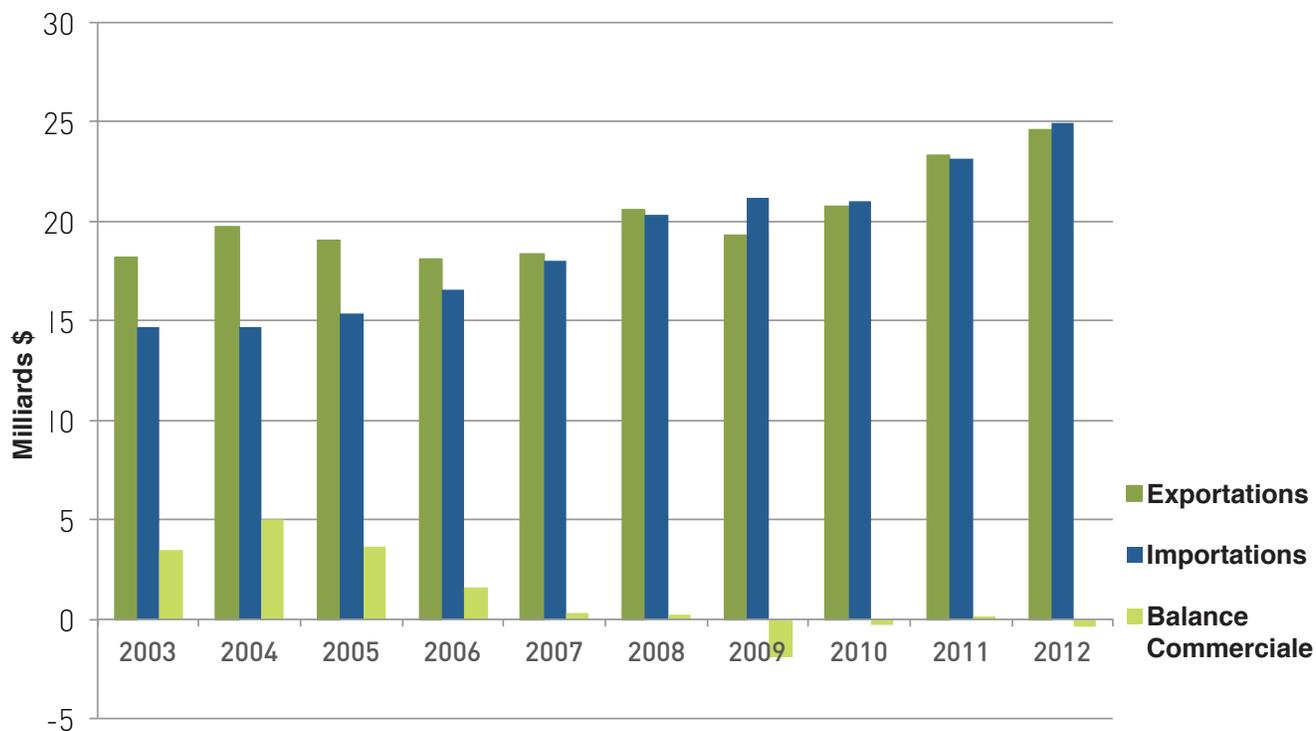


Figure 2a : Balance commercial en transformation alimentaire et des boissons utilisant les codes SCIAN (Transformation primaire et secondaire). Source : Données commerciales en ligne d'Industrie Canada

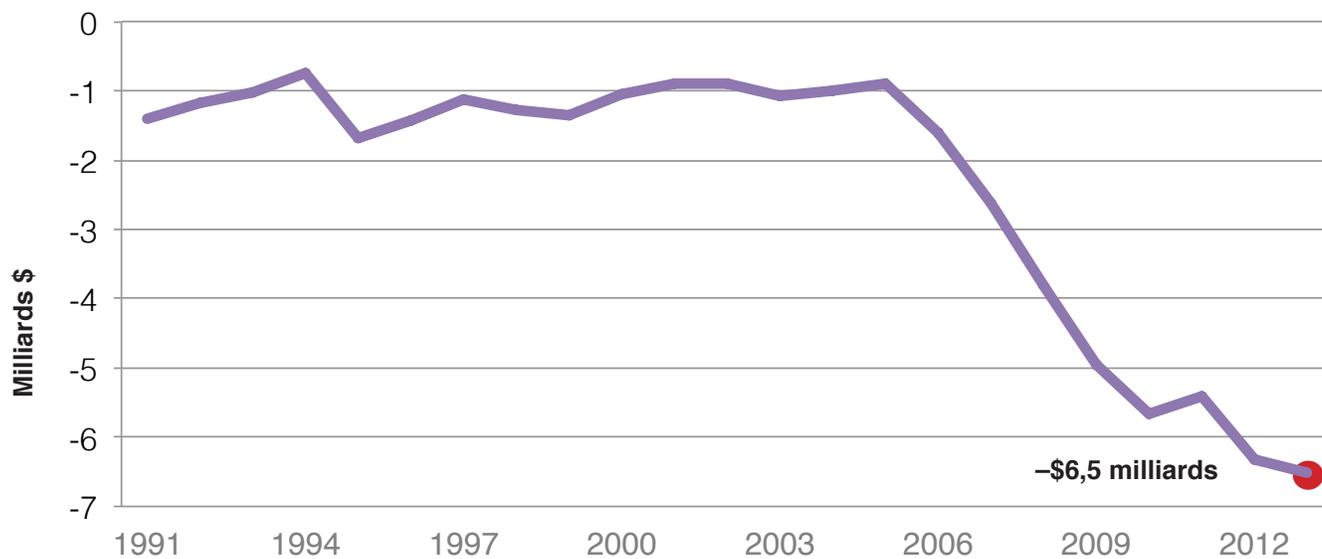


Figure 2b : Balance commerciale des aliments transformés en termes de catégories SH. Source : Hedley et ICPA, 2012.²

2. Hedley et l'ICPA, 2012. « La situation du secteur des aliments transformés : Balance commerciale » À noter que les données de 2012 révèlent maintenant un déficit record de près de \$6,5 milliards.

La différence des définitions entre les codes SCIAN et SH et le recours aux données statistiques de la fabrication primaire et secondaire expliquent la présence de résultats différents. La décision d'avoir recours aux définitions SCIAN, qui couvrent la fabrication primaire et secondaire, a été prise afin de permettre une plus grande compréhension de la complexité des incidences des divers moteurs de compétitivité sur les différents segments de l'industrie des aliments canadienne. Bien que bon nombre de fabricants de produits alimentaires canadiens soient très spécialisés, plusieurs autres œuvrent dans divers segments du processus de fabrication des aliments. En outre, l'accès à de possibles avantages de marché associés à la fabrication primaire peut accroître la force de certains segments de transformation secondaire – et dans d'autres industries, peuvent tout simplement fournir un accès à l'exportation aux transformateurs secondaires (Voir l'Appendice A-1 pour constater, à titre d'exemple d'ingrédients de base d'une même catégorie, les différences en termes de commerce total des produits du porc de fabrication primaire et secondaire).

La présente analyse devrait être considérée comme la prochaine étape du projet global de l'ICPA en ce qu'elle cherche à élargir la discussion sur les moteurs de la compétitivité de la transformation des aliments au Canada, et sur la capacité d'entreprises individuelles à intervenir de différentes façons dans le marché par rapport au rendement de l'ensemble du secteur ou de l'industrie.

3.2 Tendances dans le commerce des aliments transformés

Le symptôme prépondérant d'une compétitivité à la traîne dans le secteur canadien de la transformation des aliments a toujours été sa balance commerciale. Exprimées en termes de SCIAN, les exportations de produits alimentaires ont à peine dépassé les importations, et la croissance des importations dépasse celle des exportations (Figure 3). La balance commerciale des boissons et des produits de tabac, toutefois, présente une toute autre image, avec un déficit commercial en hausse année après année au cours de la dernière décennie (Figure 4).



Figure 3 : Balance commerciale – Fabrication des aliments. Source : Données commerciales en ligne d'Industrie Canada.

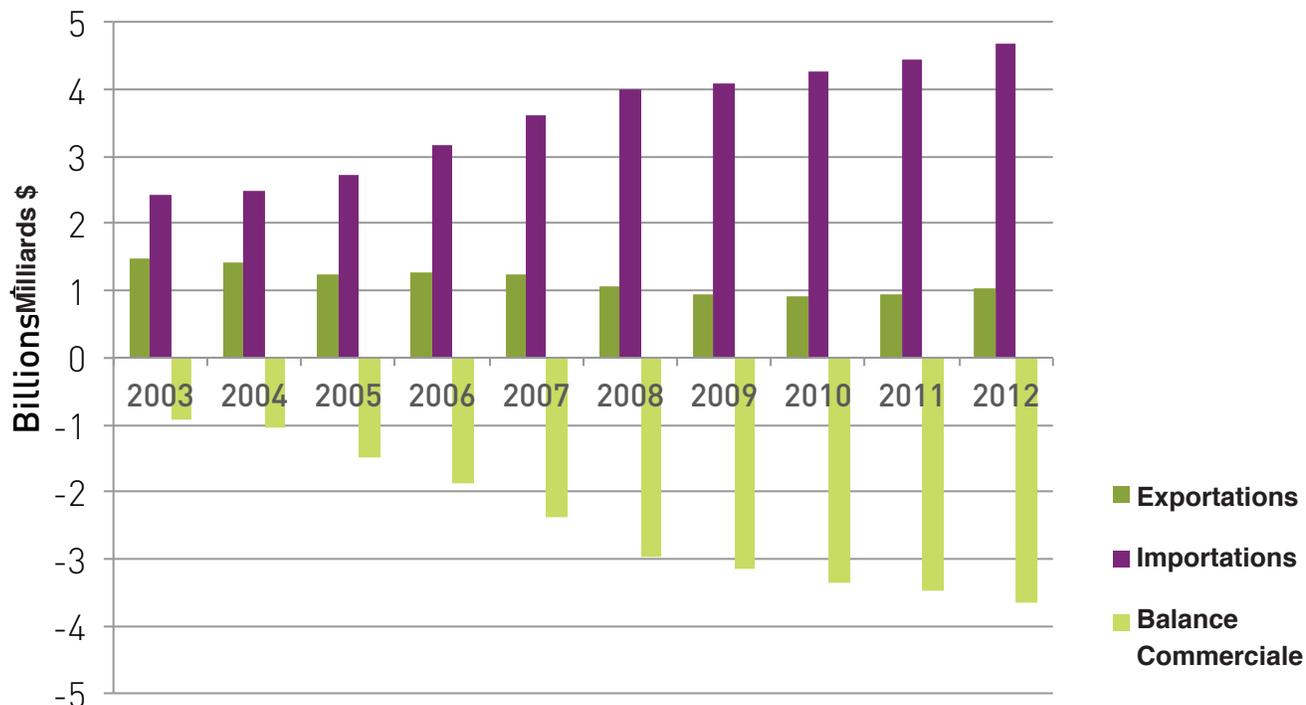


Figure 4 : Balance commerciale – Fabrication de boissons et de produits de tabac. Source : Données commerciales en ligne d'Industrie Canada.

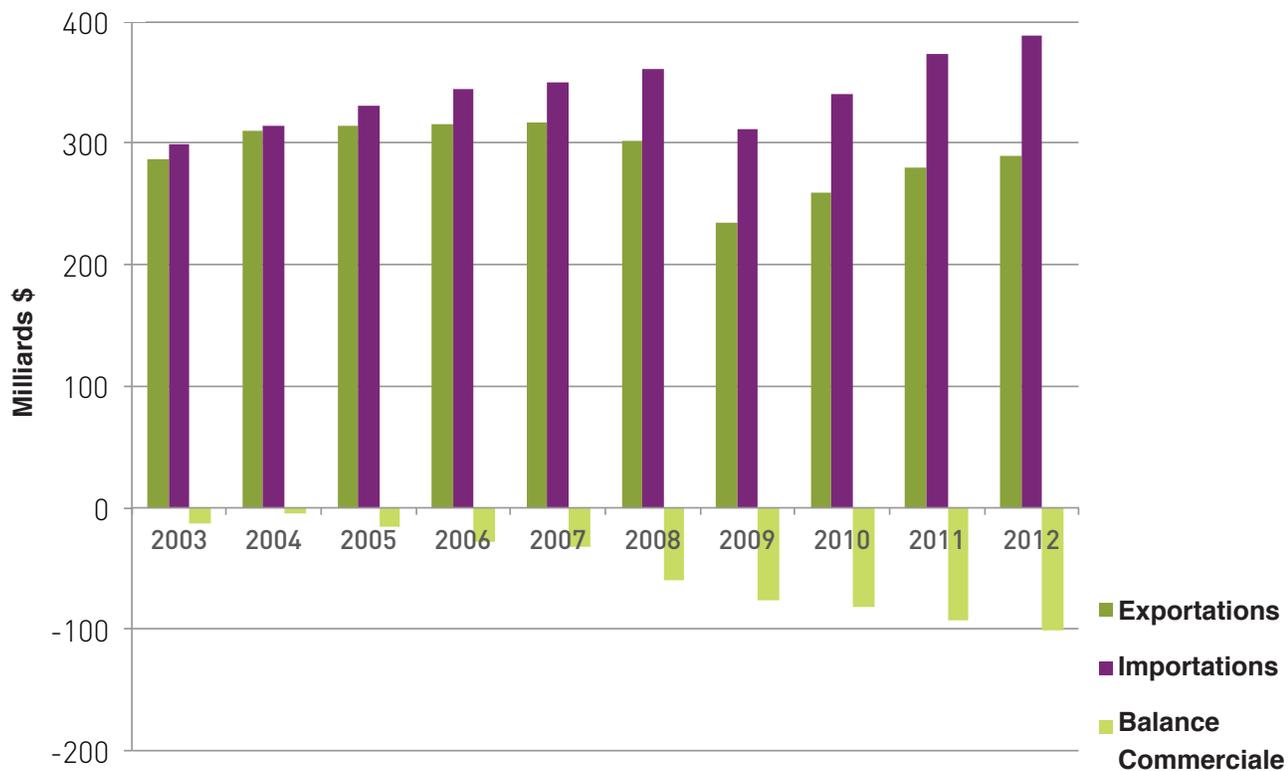


Figure 5 : Balance commerciale – Ensemble des produits manufacturés. Source : Données commerciales en ligne d'Industrie Canada.

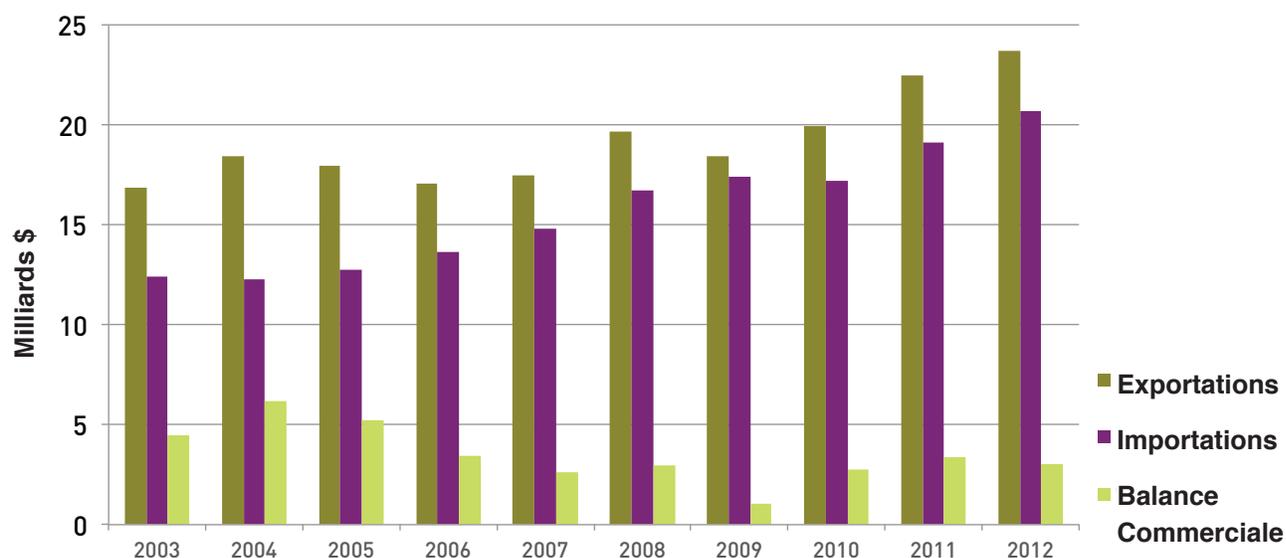


Figure 6 : Balance commerciale – Fabrication de véhicules. Source : Données commerciales en ligne d'Industrie Canada.

La tendance pour la fabrication de boissons et de produits de tabac reflète de façon plus juste la tendance de la balance commerciale des produits manufacturés réunis (Figure 5), alors que la tendance de la transformation des aliments ressemble davantage à celle de la fabrication de véhicules (Figure 6).

En examinant de plus près la fabrication des aliments nous découvrons des sous-secteurs affichant des balances commerciales positives alors que pour d'autres, elles sont déficitaires (Figure 6). Cela laisse fortement supposé que d'autres facteurs/moteurs sont en jeu au sein de chaque principal secteur manufacturier au-delà des grands facteurs macroéconomiques des taux de change, des taux d'intérêt, du contexte législatif/réglementaire global, qui devraient être les mêmes d'un secteur à l'autre. Donc, les variations de rendement sont évidentes et leurs causes doivent être examinées.

Table 1: Balance commerciale du sous-secteur - Boissons et Produits du tabac

Balance commerciale positive	Balance commerciale négative
Fabrication reliée aux céréales et oléagineux	Fabrication de nourriture pour animaux
Fabrication de produits carnés	Fabrication du sucre et de produits de confiseries
Préparation et conditionnement de produits de la mer	Mise en conserve de fruits et de légumes et fabrication de spécialités alimentaires
Boulangeries et fabrication de tortillas	Fabrication de produits laitiers
	Autre fabrication des aliments
	Fabrication de boissons
	Fabrication de produits de tabac

Dans une perspective plus large, le rendement commercial de chacun des sous-secteurs de la fabrication des aliments varie, ce qui indique le besoin de pousser davantage l'analyse au niveau sous sectoriel, puisqu'il s'y produit beaucoup plus au niveau du rendement commercial que ne saurait produire à eux seuls un ou deux moteurs macroéconomiques. Les plus grandes variations impliquent qu'une analyse à un niveau plus détaillé propre à cette industrie (et non particulière au secteur comme tel) doit être menée.

3.3 Rendement des ventes

Bien qu'un déficit commercial puisse résulter d'un déclin des ventes, une analyse du rendement des ventes révèle que les ventes d'aliments manufacturés ont été plus stables que les ventes de tous les produits manufacturés confondus (Figure 7). Cela signifie que le rendement commercial du secteur n'est pas dû à un simple déclin des ventes ou à l'effondrement de certaines catégories. Au final, les exportations en termes de pourcentage des ventes sont demeurées relativement stables malgré des variations du taux de change et des réductions significatives des taux d'intérêt (Figure 8). Force est de conclure qu'une analyse plus poussée des données sectorielles au niveau des sous-secteurs de l'industrie s'impose afin de mieux comprendre la compétitivité de ces groupes industriels.

Le rendement des ventes peut aussi indiquer que l'industrie des aliments, ou des entreprises précises, ont haussé leur compétitivité mais dans un marché du secteur global changeant. Par exemple, une demande croissante pour certains produits alimentaires, au-delà de la capacité de production domestique, pourrait supposer un flux plus important de produits alimentaires importés dans cette catégorie, jusqu'à ce que la capacité de production locale augmente, si permise. D'autre part, une hausse des ventes de produits alimentaires pourrait résulter d'une prise de profit opportune selon divers produits de la même catégorie, de différences entre la fabrication primaire et secondaire, ou d'un rendement moins compétitif d'un produit alimentaire précis ou d'une entreprise particulière.

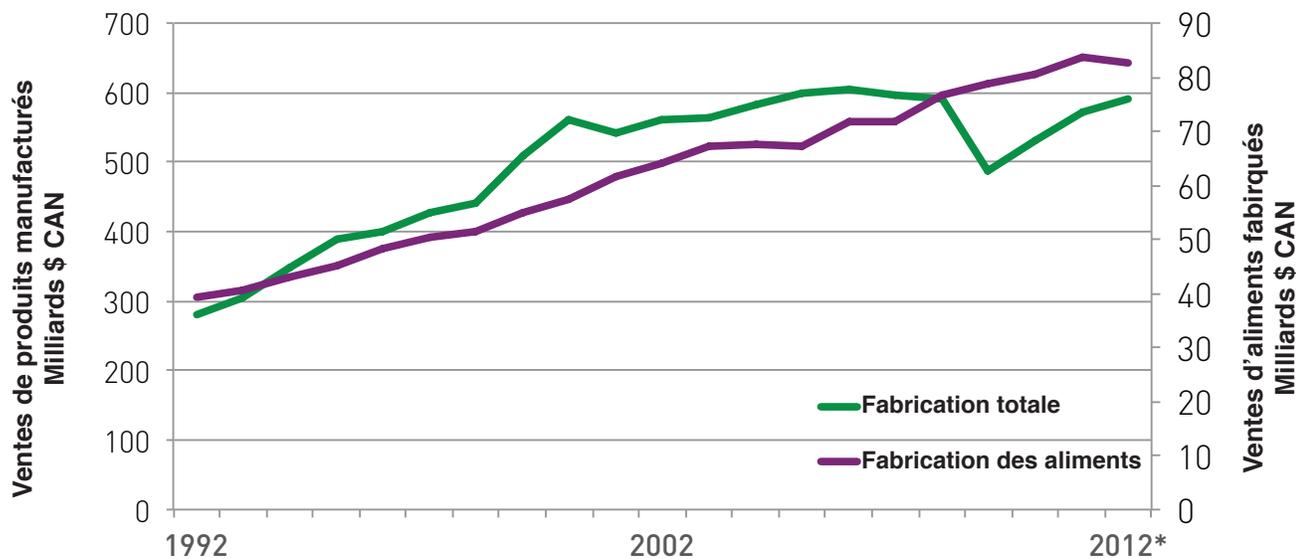


Figure 7 : Ventés de produits manufacturés 1992-2012. Source : Cansim 304-0015.

* Estimation pour 2012 due à une absence de données

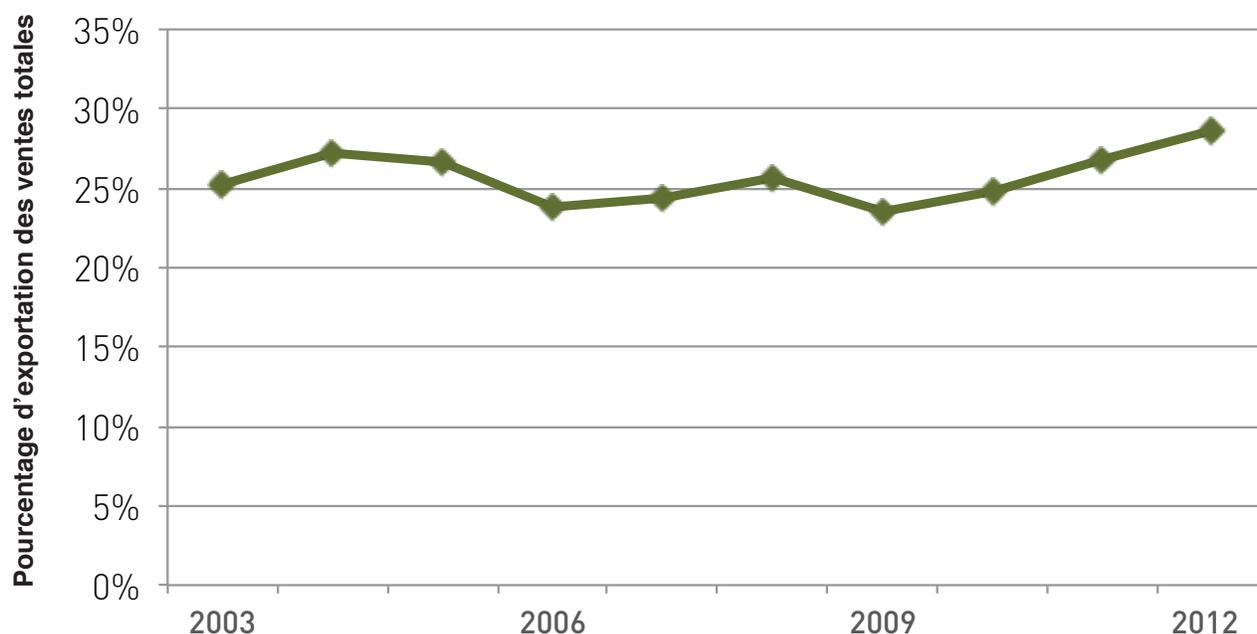


Figure 8 : Exportations d'aliments fabriqués en termes de pourcentage des ventes totales. Source : Cansim 304-0015, Données en ligne d'Industrie Canada.

3.4 Taux de change

Les variations du taux de change par rapport à la devise américaine sont souvent soulevées dans les analyses portant sur la compétitivité des exportations. Le taux de change Canada-USA a rapidement fluctué au début du millénaire. Il est toutefois demeuré relativement stable au cours des trois dernières années (Figure 9). Il existe une corrélation certaine entre les variations du taux de change et celles de la balance commerciale, ce qui confirme leur importance, et qu'elles devraient ainsi faire l'objet d'un suivi et d'une analyse. Toutefois, comme indiqué précédemment, leurs incidences ne suffisent pas à expliquer les variations du rendement commercial dans tous les secteurs manufacturiers.

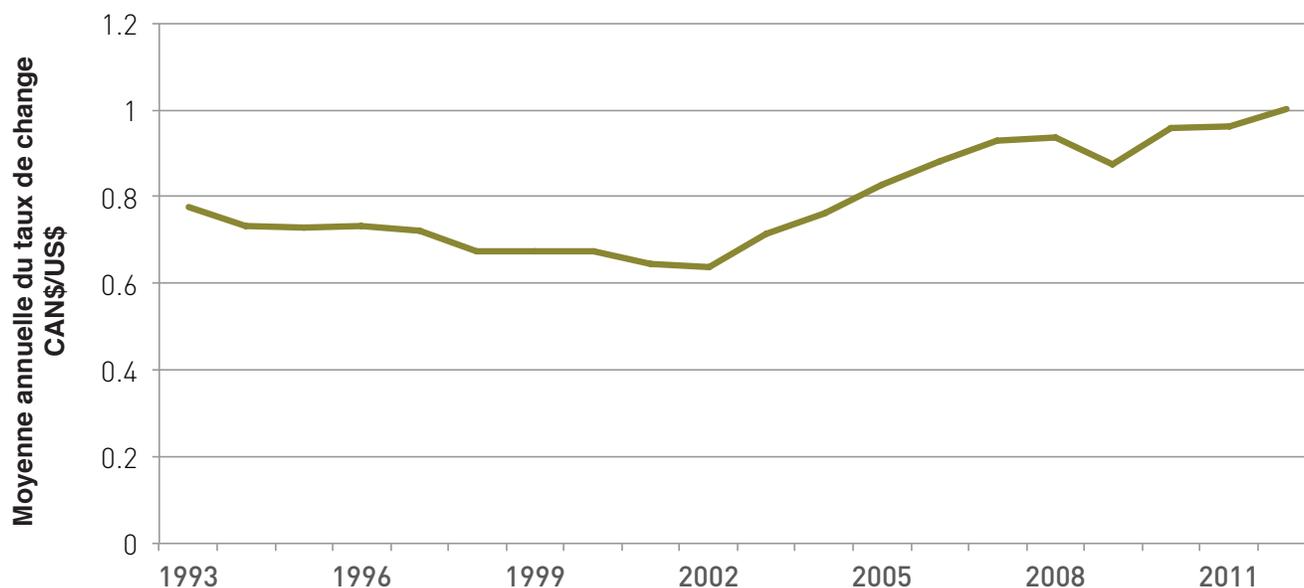


Figure 9 : Taux de change Canada-USA. Source : Banque du Canada.

Le Figure 10 présente une analyse régressive du taux de change et de la balance commerciale du Canada. Le rapport entre les deux est évident, mais il n'explique pas tout, comme certains observateurs voudraient le laisser croire.

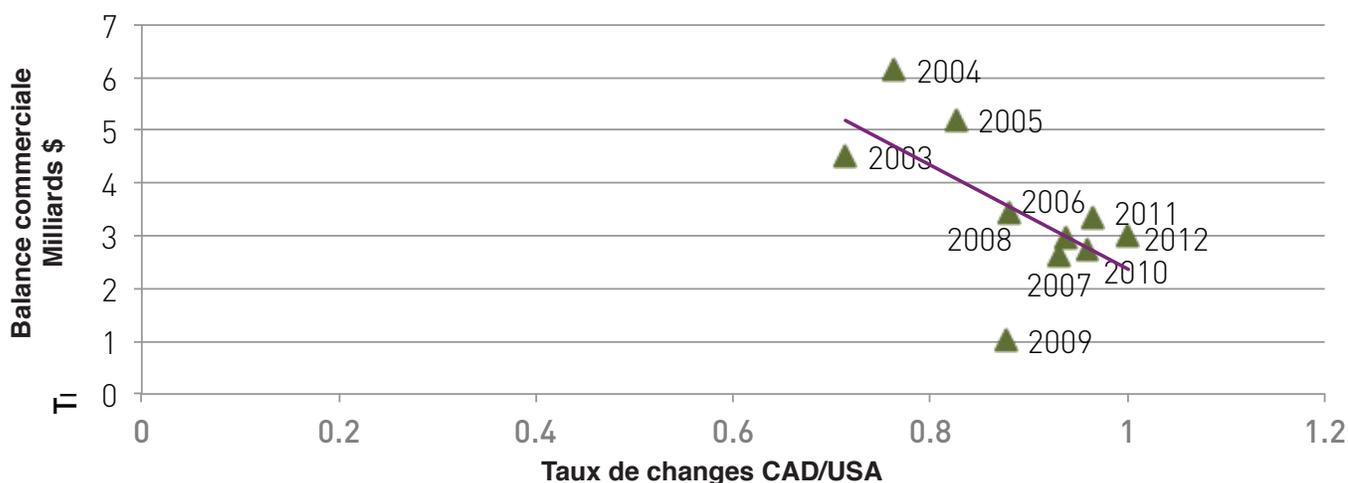


Figure 10 : Balance commerciale vs Taux de change Canada-USA. Source : Données en ligne d'Industrie Canada et Banque du Canada.

3.5 Capacité d'utilisation

L'aptitude d'une installation particulière, ou même d'une industrie entière, à faire correspondre la production à la capacité de celle-ci dénote habituellement une compétitivité soutenue. Une capacité excessive peut être perçue comme une entrave à la compétitivité puisque les coûts de l'installation sont absorbés par un niveau de production moins qu'optimal. Ainsi, le dépassement de la capacité d'utilisation de toute usine de fabrication d'aliments sur une longue période supposerait une contrainte excessive sur le matériel et les employés, et entraînerait des coûts additionnels d'exploitation.



Figure 11 : Capacité d'utilisation – Fabrication totale, Fabrication des aliments et Fabrication de boissons 2003-2012. Source : Cansim Tableau 028-0002.

Avant la récession, la capacité d'utilisation de la transformation des aliments était moindre que celle d'autres activités manufacturières (Figure 11). La capacité d'utilisation des secteurs de l'alimentation, des boissons et des produits de tabac a subi d'importantes variations au cours de la dernière décennie (Figures 12 et 13). Ces graphiques révèlent une légère corrélation entre la capacité d'utilisation et la balance commerciale, et que les incidences peuvent tarder à se faire sentir.

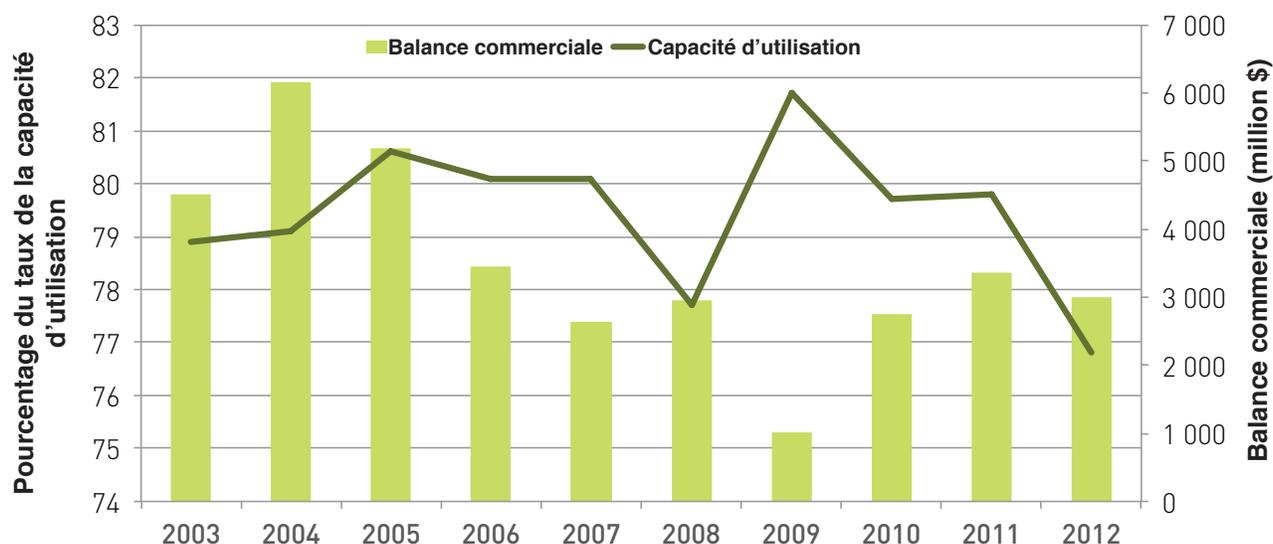


Figure 12 : Capacité d'utilisation – Transformation des aliments. Source : Cansim Tableau 028-0002, Données disponibles en ligne.

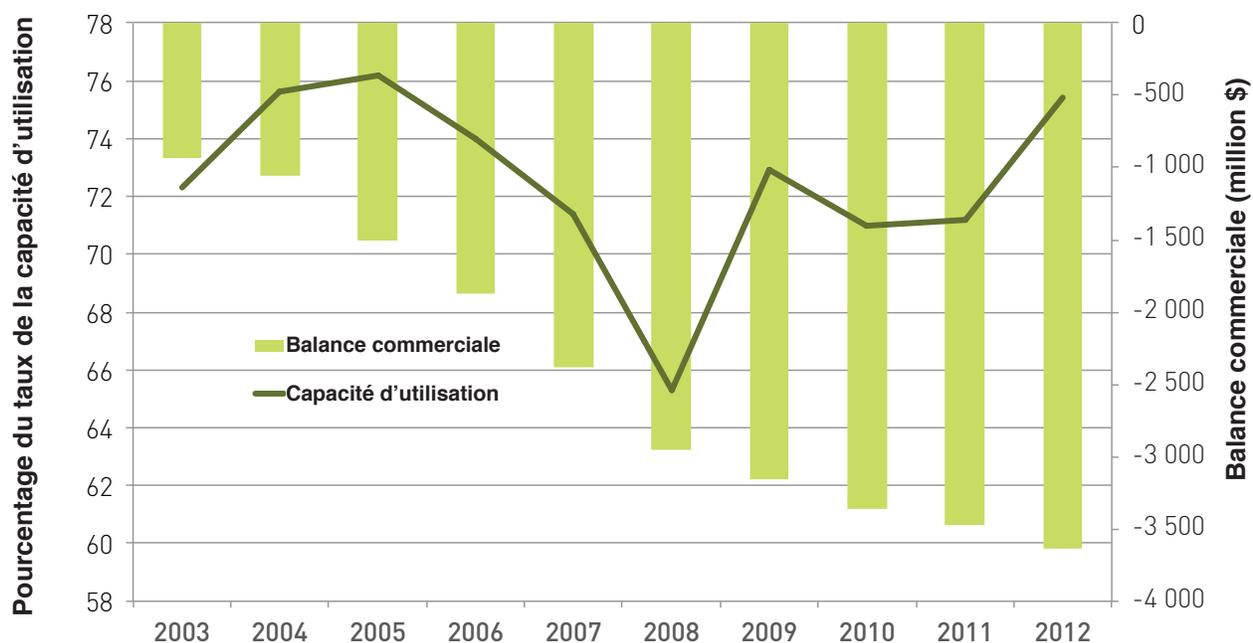


Figure 13 : Capacité d'utilisation Fabrication de boissons et produits de tabac. Source : Cansim Tableau 028-0002, Données commerciales en ligne.

3.6 Dépenses en outillage et matériel – fabrication des aliments

L'examen des investissements en outillage et matériel au fil des ans indique de modestes investissements dans le secteur (Figure 14). De plus, les chiffres indexés à l'an 2000 affichent une croissance des investissements de cette nature dans la fabrication des aliments, mais un déclin au même chapitre dans la fabrication de boissons et de produits de tabac (Figure 15). Ces graphiques démontrent que tout le secteur **n'est pas** en mode d'expansion importante et n'investit pas beaucoup en vue d'une future croissance. Ils indiquent aussi qu'un certain niveau de capitaux de remplacement se manifeste, et qu'une meilleure analyse de ces investissements par sous-secteurs pourrait permettre de mieux déceler les tendances à long terme des balances commerciales présentes et futures.

Les investissements étrangers directs dans la fabrication des aliments, boissons et produits de tabac (Figure 16) affichent une croissance, ce qui indique que les investisseurs étrangers sont prêts à investir davantage dans ce secteur plutôt que de s'en éloigner en l'absence d'occasions de croissance. Une comparaison de cette analyse avec une analyse semblable portant sur la croissance des investissements intérieurs par catégories offrirait une meilleure compréhension des rendements des entreprises alimentaires du pays et de l'étranger et des attentes du marché. Cette approche mènerait vers une autre analyse visant à expliquer l'existence de telles différences dans un même marché et dans des sous-secteurs semblables. (Par ex. L'arrivée ou l'expansion d'entreprises alimentaires étrangères au Canada servent-elles tout simplement à déloger les entreprises canadiennes, ou ces nouveaux investissements représentent-ils de nouvelles occasions de croissance ?)

Il faut préciser que les gouvernements du Canada et de plusieurs provinces ont fait de récents efforts pour améliorer l'investissement dans l'ensemble du secteur manufacturier relevant de leur champ de responsabilités au moyen d'initiatives diverses. Pour ce qui est du gouvernement canadien, son programme d'amortissement accéléré pour certaines dépenses en capital lance un message clair au secteur manufacturier, y compris celui de la fabrication des aliments : Des investissements accrus en installations et matériel peuvent être amortis aux fins de l'impôt à un rythme beaucoup plus rapide afin de promouvoir ce type d'investissements.

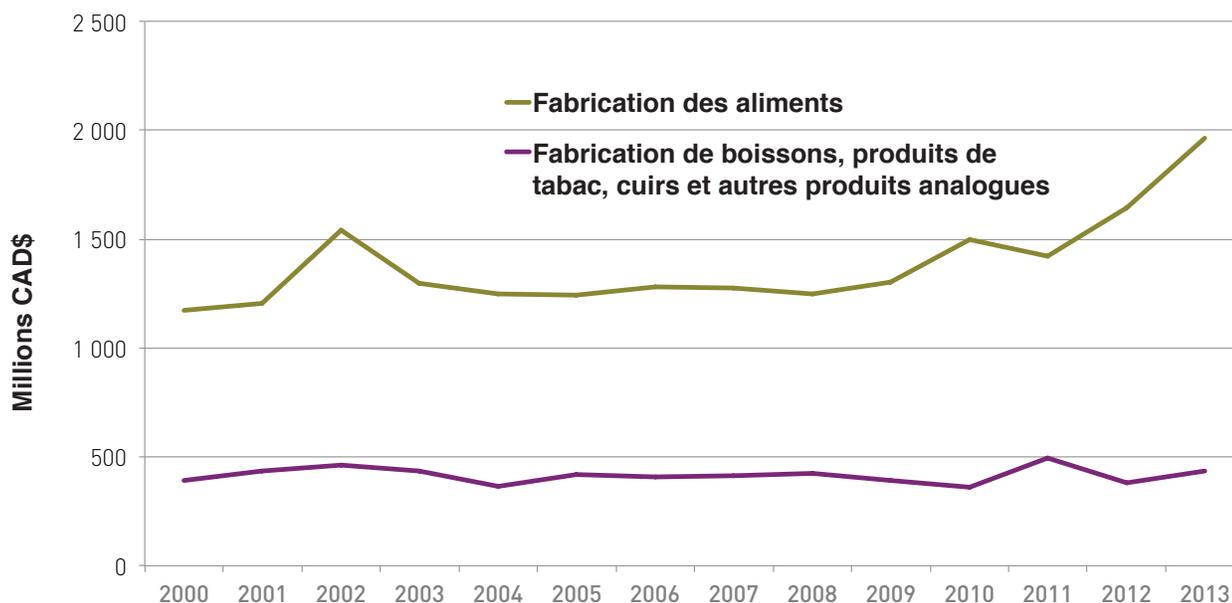


Figure 14 : Dépenses en outillage et matériel. Source : Cansim Tableau 029-0009.

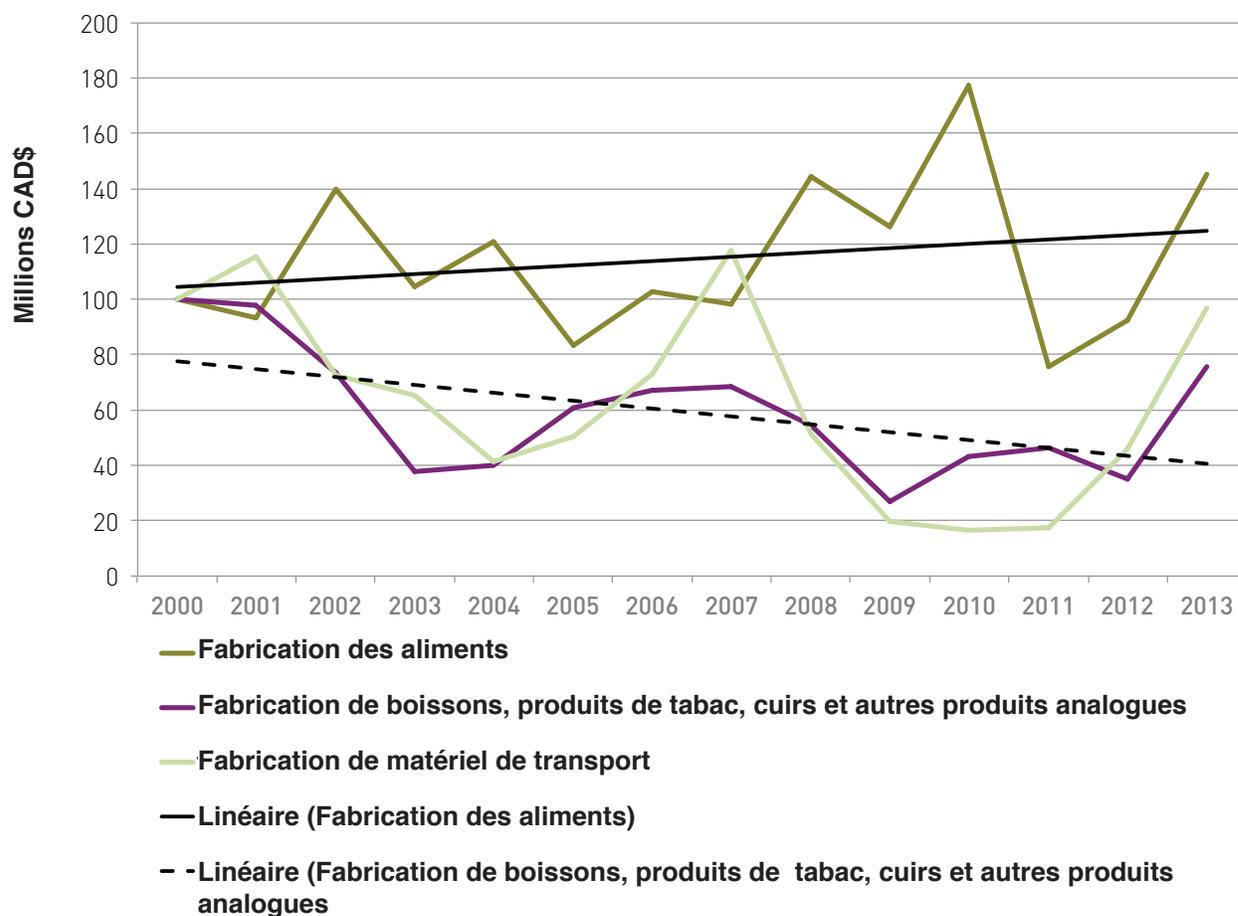


Figure 15 : Indice des dépenses en outillage et matériel 2000=100. Source : Cansim Tableau 029-0009.

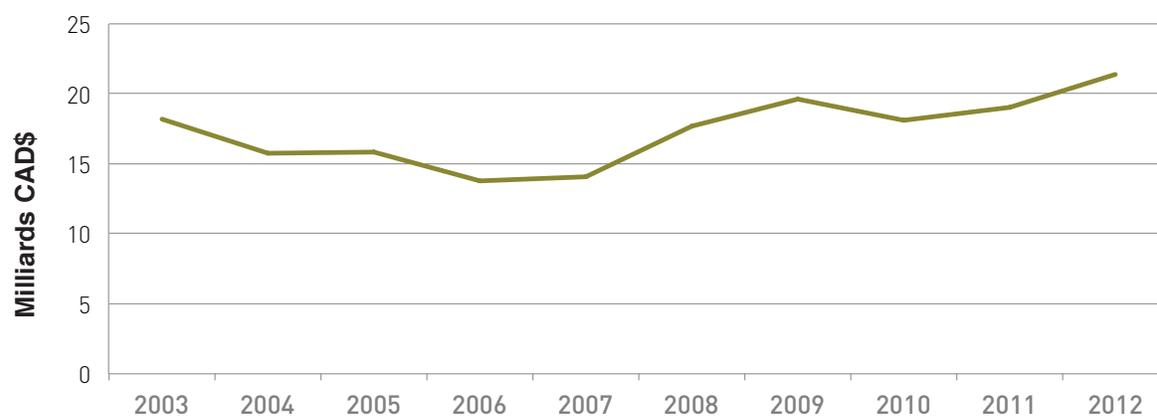


Figure 16 : Investissements étrangers directs dans la fabrication d'aliments, de boissons et de produits de tabac. Source : Cansim Tableau 376-0052.

3.7 Rendement des partenaires commerciaux canadiens

L'examen des tendances du commerce d'aliments transformés, de boissons et de produits de tabac révèle une inflexion au fil du temps, mais celle-ci n'est pas dramatique malgré une augmentation des niveaux globaux d'exportation et d'importation (Figures 17 et 18). Ce constat témoigne de marchés mondiaux et domestiques très compétitifs au Canada, dont ceux de la fabrication d'aliments, de boissons et de produits de tabac. À certains égards, les tableaux reflètent qu'une diversification du commerce se manifeste, et pourtant l'importance du marché des USA, comme client et concurrent, demeure critique au commerce dans son ensemble. Cela porte à croire qu'une comparaison centrée sur les coûts et autres moteurs de rendement du secteur canadien de la transformation des aliments demeure pertinente, mais une analyse du rendement d'autres pays doit aussi être faite pour mieux comprendre le rendement global du secteur au sein des marchés intérieurs et mondiaux.

Une analyse semblable des importations des USA d'aliments transformés, boissons et produits de tabac (Figure 19) est en cours. Le graphique démontre un déclin du rendement au Canada dans un marché en pleine expansion, comparativement à celui de ses concurrents étrangers, ce qui indique un niveau de compétitivité réduit par rapport à celui d'autres pays présents dans le marché américain. Il souligne en outre l'importance du marché américain et le besoin de bien comprendre les raisons derrière cette inflexion (liens des chaînes d'approvisionnement, succursales d'entreprises américaines, marchés intégrés, etc.) alors que le Canada demeure le seul plus grand exportateur d'aliments vers les USA.

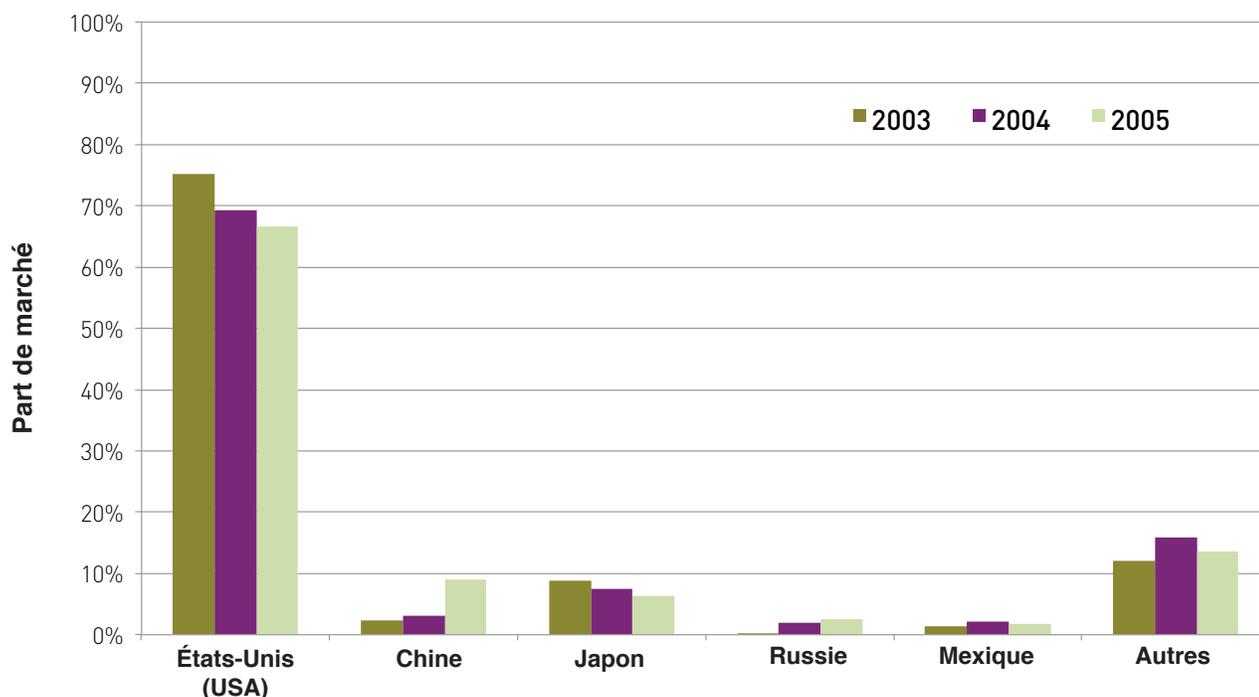


Figure 17 : Marchés d'exportation des aliments, boissons et produits de tabac. Source: Industrie Canada, Données commerciales en ligne.

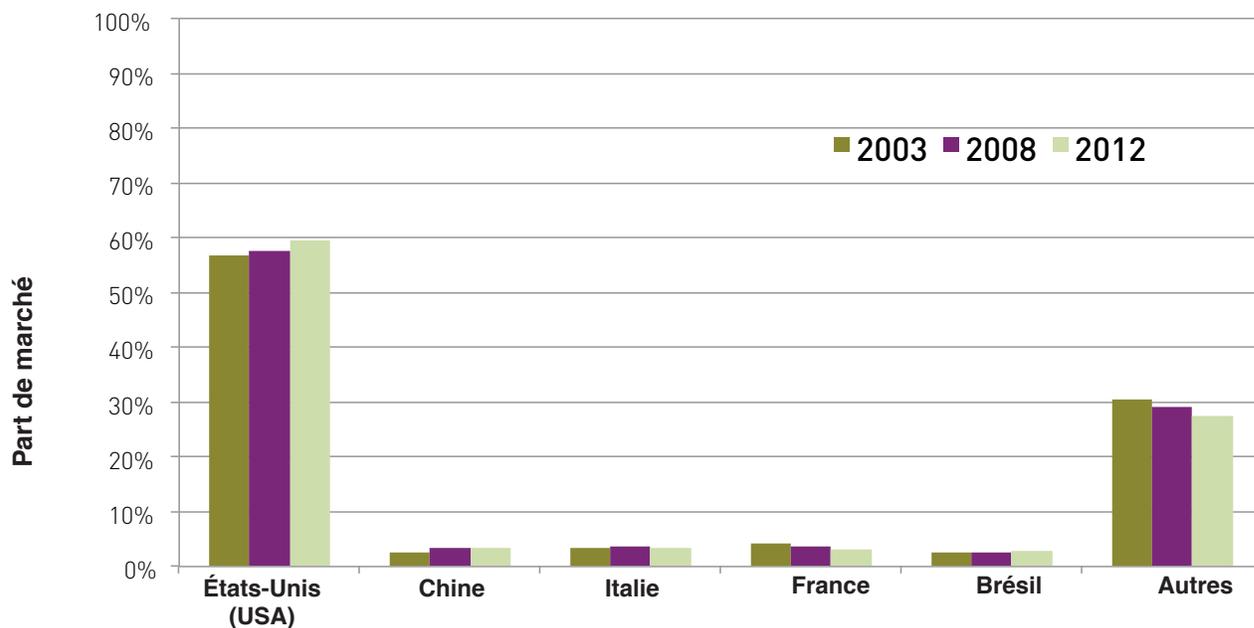


Figure 18 : Marchés d'importation des aliments, boissons et produits de tabac. Source : Industrie Canada, Données commerciales en ligne.

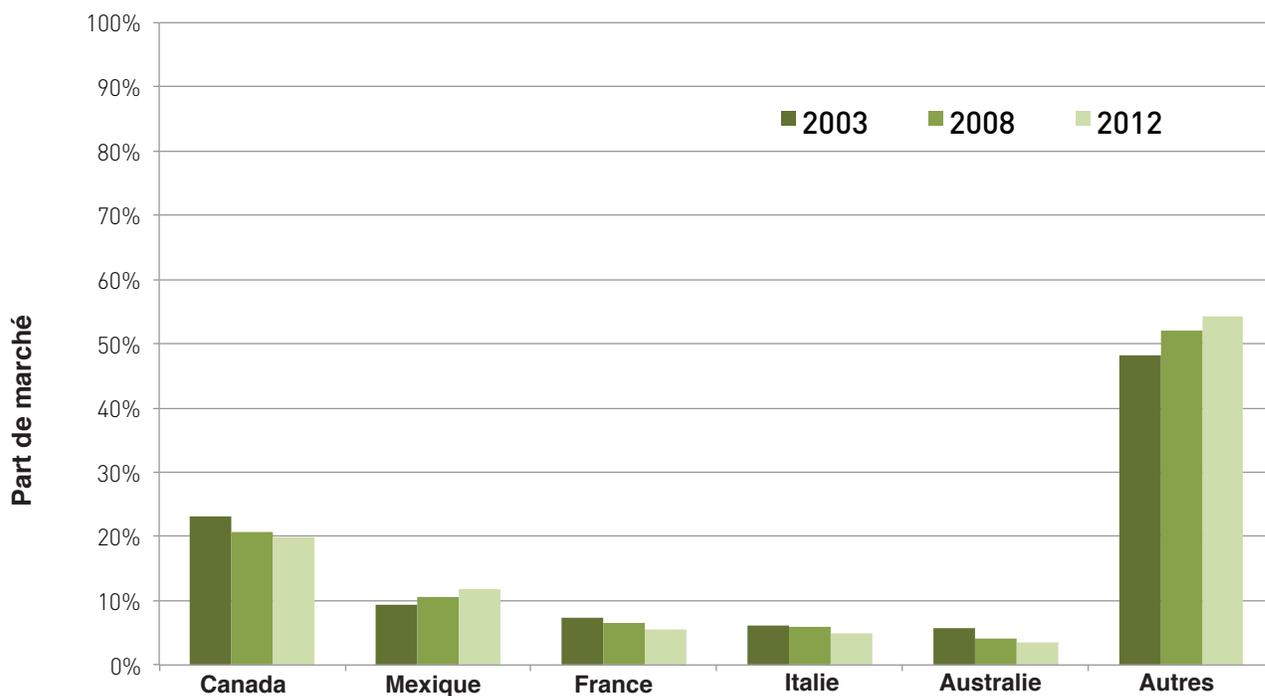


Figure 19 : Importation d'aliments transformés, boissons et produits de tabac des USA. Source : United States Census Bureau.

Le Figure 20 porte sur l'examen de l'inflexion, au fil des ans, d'un seul secteur en matière d'achat de vins au Canada depuis l'adoption de l'Accord de libre-échange avec la Chine (CAFTA). L'inflexion des parts de marché et l'expansion des vins dit du « nouveau monde » au cours de cette période se doit d'être soulignée. Avant 1990, le marché vinicole canadien était dominé par les vins européens et américains, mais de nouveaux concurrents ont pénétré le marché depuis et ont offert d'autres choix en réponse aux goûts changeants des consommateurs. Cet état de chose n'aurait pu être envisagé avant 1990, sauf peut-être par les spécialistes les plus avertis. Toute stratégie de l'industrie dans le marché domestique du vin de l'époque était axée sur la concurrence avec les pays exportateurs de vins traditionnels et ne tenait pas compte de la venue de nouveaux concurrents, de leurs stratégies de marketing ou de la disposition des canadiens à essayer et acheter des vins du « nouveau monde ». Les vins canadiens ont bien résisté à la concurrence mais les conditions d'ensemble du marché ont changé suite à l'entrée en scène des nouveaux concurrents.

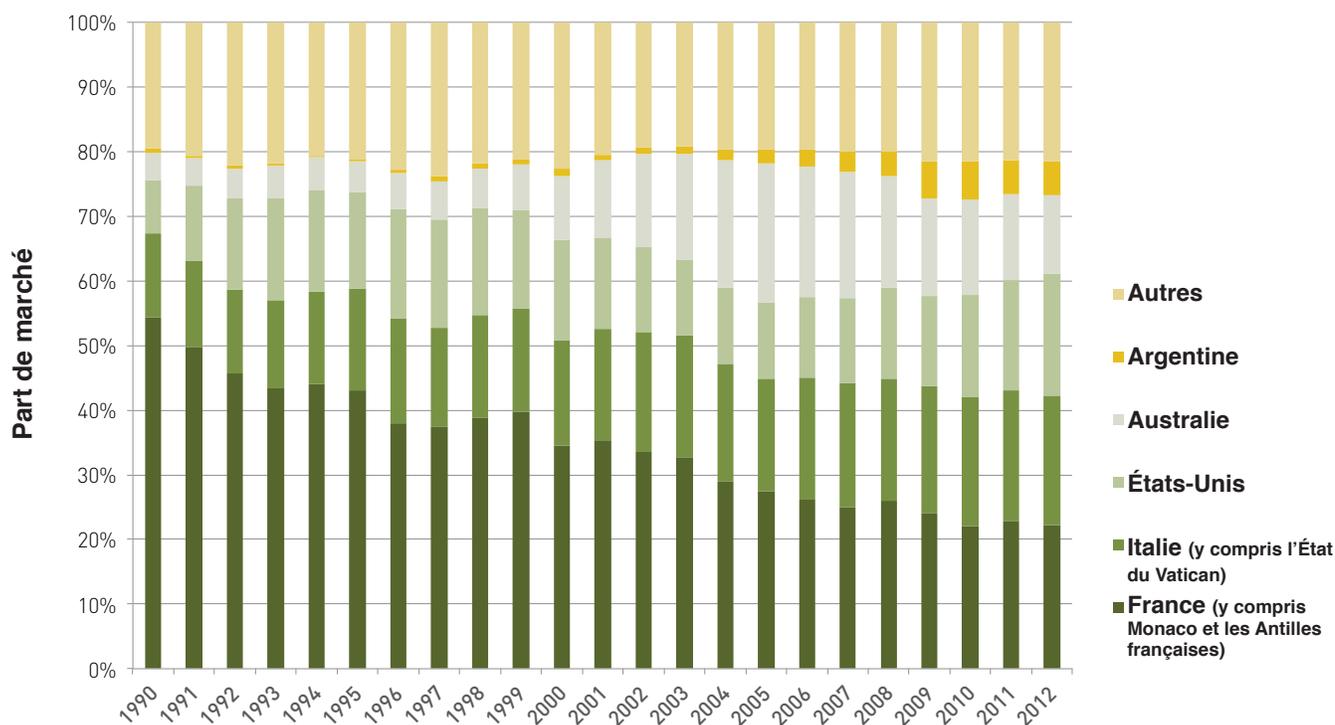


Figure 20 : Provenance des vins importés (SH 2204) au Canada. Source : Industrie Canada, Données commerciales en ligne.

3.8 Accords d'accès aux marchés

Le Canada a entrepris une stratégie plus offensive pour offrir de nouveaux débouchés aux exportateurs d'aliments de première et deuxième transformation, tout en élargissant le marché canadien. Il est difficile d'identifier les incidences sur le marché de l'ensemble des accords commerciaux. Figure 21 démontre l'exportation canadienne de canola et sa relation avec certains accords commerciaux et d'activités précises d'accès aux marchés en comparant la valeur totale des échanges commerciaux (exportations totales) avec des pays sous accords actifs de libre-échange. Il vaudrait sans doute la peine de se pencher sur ces questions si les lignes de produits peuvent être suffisamment précisées et rattachées à des accords précis d'accès aux marchés. Bien que le canola ne soit pas un aliment transformé, il a fait l'objet d'une initiative à long terme de l'industrie et du gouvernement pour en augmenter l'exportation, et une telle approche afin d'augmenter l'accès aux marchés des produits transformés pourrait produire des résultats semblables.

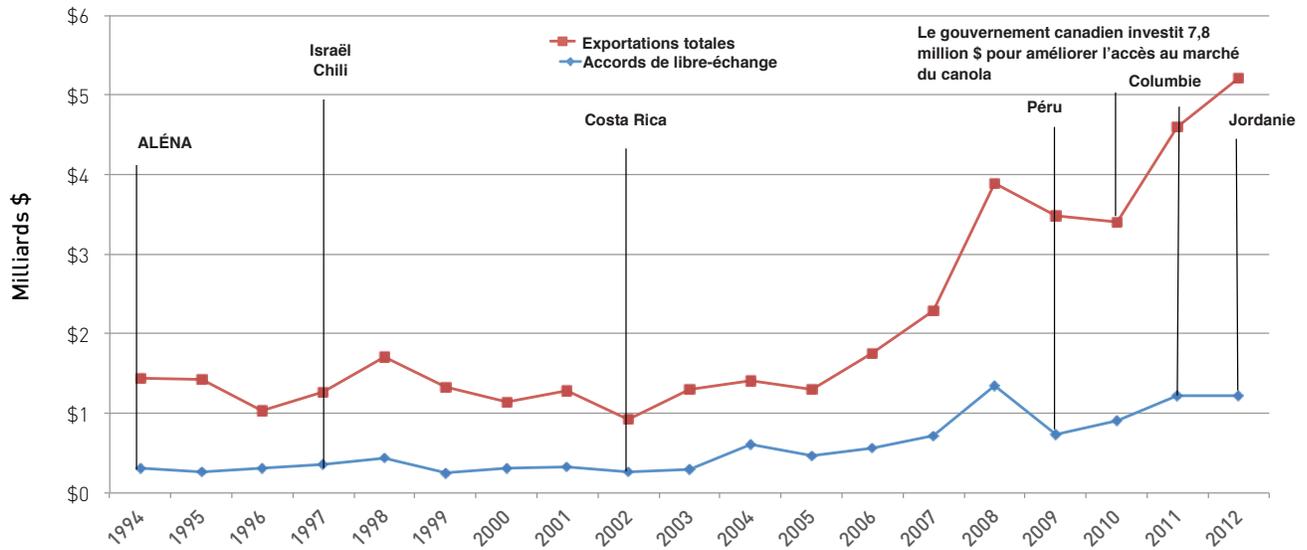


Figure 21 : Exportations canadiennes de canola vers les pays sous accords actifs de libre échange. Source : Industrie Canada, MAECI.

3.9 Niveaux et coûts des salaires

Les différences salariales constituent un moteur commun présent dans les discussions portant sur la compétitivité de l'industrie. Toutefois, lorsque l'on considère les différences salariales en tenant compte de la variété des niveaux de salaire dans différents pays, une comparaison, entre deux pays donnés, d'une ou deux catégories salariales du secteur de la transformation des aliments serait trop générale. Le Figure 22 présente les variations du salaire minimum au Canada et le Figure 23 présente la même information pour certains états américains.

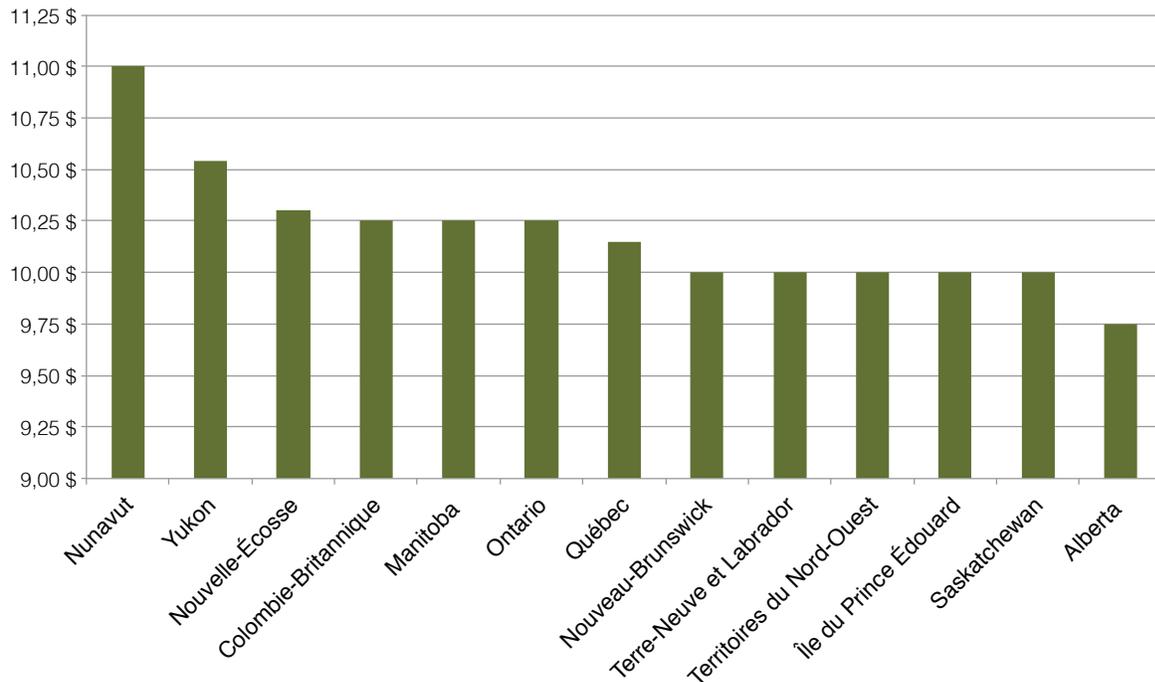


Figure 22 : Salaires minimums au Canada (mai 2013). Source : Ressources humaine et développement des compétences Canada.

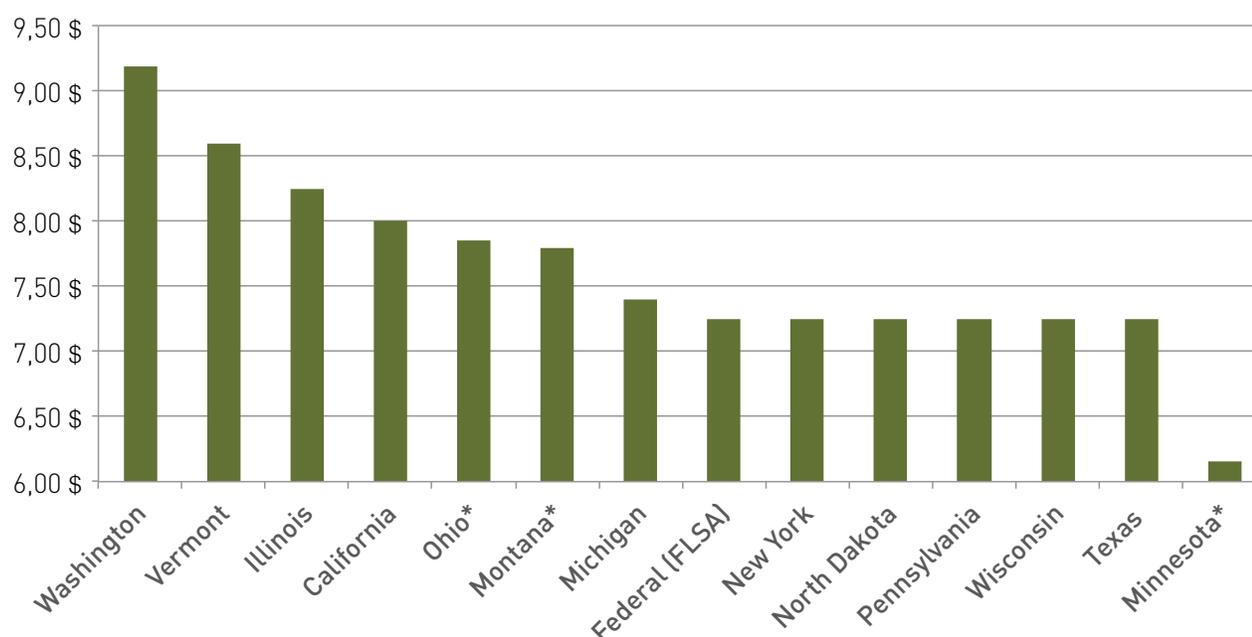


Figure 23 : Salaires minimums aux USA (mai 2013). Source : US Department of Labour.

*Le Minnesota, le Montana et l' Ohio permettent des niveaux inférieurs en fonction des ventes annuelles .

Les salaires des ouvriers de la transformation des aliments varient aussi d'un état ou d'une province à l'autre, et même à l'intérieur d'une même province (Figure 23). Les différences d'endroits et d'exploitations de la transformation des aliments dans un même pays doivent être rattachées à des facteurs autres que les niveaux de salaire dont : l'accès à la clientèle, aux approvisionnements, à la logistique, aux décisions historiques et aux bassins de main d'œuvre. Il y a des différences de coûts liées aux salaires et sans doute bien d'autres, une fois celles-ci examinées de plus près, mais il n'est pas sûr que ces différences soient ou non des moteurs.

Table 2 : Salaires horaires des ouvriers de la transformation des aliments au Canada et aux USA, 2012.

Endroit	Salaires (NOC 9617)	Endroit	Salaires (SOC 513099)
Région Windsor-Sarnia (ON)	13,50	Minnesota	12,68
Toronto	14,52	Vermont	11,07
Région Kingston-Pembroke (ON)	14,00	California	11,65
Région de la Vallée Annapolis (NÉ)	12,00	Michigan	12,50
Montréal (QC)	12,00	Ohio	11,83
Saskatoon (SK)	14,00	Texas	10,74
Edmonton (AB)	15,78		
Région Thompson-Okanagan (CB)	14,50		
Région Lower Mainland -Southwest (CB)	13,00		
Winnipeg (MB)	14,52		

Source : Gouvernement du Canada, base de données « Travailler au Canada » ; US Bureau of Labor Statistics, May 2012 Occupational Employment and Wage Estimates.

3.10 Autres moteurs

Il existe certains autres moteurs de compétitivité de la transformation des aliments au Canada qui n'ont pas été analysés parce que nous ne disposons pas de données quantitatives permettant d'établir des comparaisons à l'échelle nationale ou pour l'ensemble de l'industrie. Une analyse de base additionnelle et d'autres comparaisons appropriées s'imposent afin de déterminer si ces moteurs sont importants, significatifs ou préoccupants, ou encore s'ils n'affectent que des entreprises précises plutôt que des catégories entières d'industries. À cette fin, ces moteurs sont énumérés ci-après ainsi que la documentation pertinente, étant entendu qu'une analyse plus poussée serait nécessaire pour bien comprendre leur influence sur la compétitivité du secteur.

Les commentaires qui suivent décrivent brièvement chaque concept tout en soulignant la difficulté d'en faire l'analyse selon la même approche ainsi que l'orientation à donner à une recherche éventuelle où, le cas échéant, aux mesures législatives nécessaires à l'élaboration d'ensembles appropriés de données publiques.

Nul doute qu'au fil du temps l'industrie canadienne de la transformation des aliments a identifié ces enjeux qu'elle considère préoccupants et qui pourraient faire obstacle à sa compétitivité future. L'absence de données publiques formelles et d'autres analyses de ces moteurs supposent une approche différente.

Les moteurs suivants font l'objet d'un examen dans le présent chapitre :

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Pratiques relatives à la gestion des tablettes et aux frais de référencement ; | <input type="checkbox"/> Disponibilité des compétences et des ressources humaines; |
| <input type="checkbox"/> Évolution des chaînes d'approvisionnement et de valeur d'alimentation; | <input type="checkbox"/> Cycles des ingrédients de base ; |
| <input type="checkbox"/> Réforme réglementaire et coûts de la paperasserie; | <input type="checkbox"/> Demande des marchés de détail et des services de restauration; |
| <input type="checkbox"/> Enjeux transfrontaliers ; | <input type="checkbox"/> Surfaces en épicerie; et |
| <input type="checkbox"/> Gestion de l'approvisionnement; | <input type="checkbox"/> Attentes en matière d'alimentation. |

3.10.1 Pratiques relatives à la gestion des tablettes et aux frais de référencement

Les pratiques de gestion des tablettes des détaillants d'aliments au Canada peuvent avoir des incidences sur la compétitivité des transformateurs d'aliments, et davantage encore sur celle des PME, mais en l'absence d'une comparaison exhaustive avec le marché de détail alimentaire et les pratiques de gestion des tablettes aux USA (par exemple), il est difficile d'établir si ces pratiques constituent des obstacles ou équivalent aux « coûts » de la conduite des affaires de part et d'autre de la frontière.

Dans le rapport de 2010 de la Table ronde de l'industrie de la transformation des aliments (AAC), les participants ont traité en priorité la concentration du marché de détail des aliments et les préoccupations quant aux frais de référencement, l'accès réduit aux tablettes et les marges étroites de profit.³ L'échelle de grandeur de l'industrie canadienne de détail et de la transformation des aliments, la concentration de plus en plus forte des détaillants en alimentation canadiens (que la récente fusion Sobeys/Safeway augmentera encore davantage) et les différences moindres en termes d'ordre de grandeur des négociants et transformateurs d'aliments américains sont autant d'arguments à l'appui de la thèse voulant que les transformateurs d'aliments feront face à un marché domestique plus difficile. Les pratiques relatives à la gestion des tablettes et des frais de référencement font partie intégrante de tous les marchés de détail développés partout dans le monde. Le pouvoir de marché dont disposent les plus importants détaillants d'aliments, tout comme ces pratiques, sont la cible de mesures réglementaires et préoccupent les transformateurs d'aliments.

3. « Développer le secteur canadien de la transformation des aliments », Agriculture et agroalimentaire Canada, décembre 2010, Ottawa.

Certaines études et enquêtes ont été menées au Canada et aux États-Unis au cours des récentes décennies, dont l'exemple le plus récent est les commentaires présentés au Bureau de la concurrence en 2009 portant sur « l'application des dispositions de la Loi en matière d'abus de position dominante » (Sections 78 et 79 de la Loi sur la concurrence). Des enquêtes formelles et des études ont aussi été menées au Royaume Uni et en Australie. Ces développements sont d'autant plus importants si l'on considère que l'information publique sur de telles pratiques, leur ampleur, leur incidence, et leurs variantes d'un pays à l'autre et entre détaillants, n'est pas facilement accessible. Sans cette information, il est difficile de vérifier et d'analyser avec certitude les incidences sur les marchés de telles pratiques sur la transformation des aliments à petite et grande échelle et sur les entreprises de transformation domestiques et étrangères.

Au début des années 2000 le Royaume Uni a adopté un Code de bonnes pratiques facultatif pour les grands épiciers, suivi d'une étude subséquente en 2006 à la demande du UK Office of Fair Trading. Ceci a mené, au fil des ans et avec l'appui du gouvernement du RU, à la présentation en 2013 du projet de loi « Groceries Code Adjudicator » qui a reçu la sanction royale en avril 2013. En fonction du code facultatif, d'importants détaillants en alimentation sont tenus au respect des dispositions du Groceries Supply Code of Practice dans leurs échanges avec les fournisseurs portant sur les pratiques de détail. Le suivi des résultats et des incidences de cette loi sur un marché précis pourrait jeter un meilleur éclairage sur la question et inspirer de nouvelles approches au Canada.

Le recours à des données d'analyses précédentes menées par le Bureau de la concurrence du Canada et la Federal Trade Commission des USA améliorerait l'accès aux données et la comparabilité entre les deux pays.⁴ De telles démarches présenteraient une meilleure assise analytique pour mieux évaluer les incidences de telles pratiques sur les marchés d'alimentation de détail domestique et aux échanges commerciaux de la transformation d'aliments entre les deux pays (par ex. les plus importants transformateurs d'aliments américains ont-ils un avantage relatif aux frais de référencement plus importants au Canada, puisque ce marché ne représente qu'une part plus petite de leurs dépenses totales dans les deux pays ?).

3.10.2 Évolution des chaînes d'approvisionnement et des chaînes de valeur de l'alimentation

Tant au Canada qu'aux États-Unis, dans plusieurs secteurs économiques, il existe une plus grande sensibilisation, et des activités d'analyse afférentes, à l'égard de la valeur que représente pour les PME et grands fournisseurs la participation à une chaîne d'approvisionnement plus importante menant à un grand détaillant ou manufacturier. Il n'est pas évident que chaque chaîne d'approvisionnement ou de valeur procure la même efficacité à tous ses partenaires et en tout temps, mais des études de cas et des preuves anecdotiques tendent à démontrer qu'une amélioration en termes de profits, de réductions de coûts et de rendement dans le marché pour tous les maillons constituerait des objectifs réalistes.

Bien que le gouvernement fédéral et plusieurs ministères de l'agriculture et de l'alimentation provinciaux soient à étudier les chaînes d'approvisionnement et de valeur en produits alimentaires, il n'existe pas encore une analyse complète des incidences sur les régions et les produits pour une période donnée. Un certain nombre d'études existent, bien sûr, mais elles ne sont pas fondées sur le même niveau de disponibilité des données et d'analyse permettant de confirmer la réussite du marché à plus long terme.

Toutefois, vu le succès des chaînes d'approvisionnement bien structurées d'autres secteurs, il ne faudrait pas pour autant négliger l'importance de l'accès à de telles chaînes dont le fonctionnement est efficace. De meilleures analyses de tous les sous-secteurs de l'industrie agroalimentaire canadienne vérifieraient les preuves anecdotiques et confirmeraient sans doute les meilleures pratiques des participants.

4. <http://www.ftc.gov/opa/2001/2002/slotting.shtm>

3.10.3 Réforme réglementaire et coûts de la paperasserie

Les transformateurs d'aliments, comme dans la plupart des autres industries au Canada, ont reconnu la nécessité de réformes réglementaires, de la réduction des coûts liés aux règlements et à la conformité avec ceux-ci.⁵ Au fil des récentes décennies, les gouvernements fédéral, provinciaux/territoriaux et municipaux ont tous consacré des ressources considérables dans ce domaine et ont accordé la priorité à des activités devant répondre aux besoins du milieu des affaires en quête d'un allègement du fardeau réglementaire (paperasserie). Tous les paliers de gouvernement ont travaillé à l'adoption de mesures en ce sens. Il est intéressant de souligner que telles préoccupations existent aussi aux États-Unis et que le niveau d'antipathie à l'égard des coûts liés à une réglementation inutile y est tout aussi élevé.

La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a mené une étude indépendante sur les coûts liés à la paperasserie. En 2013, la FCEI a publié sa 3^e édition de son Rapport sur la paperasserie au Canada incluant des comparaisons avec la situation aux USA.⁶ Cette plus récente analyse précise que les coûts annuels attribuables à la réglementation frappent plus durement les petites entreprises dans les deux pays au rythme de 5 942\$ l'an par employé pour les entreprises canadiennes comptant moins de 5 employés comparativement à 4 084\$ l'an par employé pour les petites entreprises américaines semblables.⁷ Pour ce qui est des entreprises plus importantes (plus de 100 employés), le coût annuel est moindre, soit de 1 146\$ au Canada, et inférieur au coût estimé de 1 278\$ aux USA.

Ce rapport concorde avec des efforts semblables des gouvernements fédéral et provinciaux pour estimer les coûts de la réglementation, ainsi qu'avec ceux des associations d'affaires et de commerce portant sur le besoin d'une réforme réglementaire afin de réduire les coûts des entreprises et d'améliorer la productivité et l'innovation de ces dernières. Toutefois, comme l'indique l'étude de la FCEI et d'autres documents semblables, ce ne sont pas tous les règlements qui sont inutiles ou indésirables et certains d'entre eux assurent le bon fonctionnement des marchés. Malheureusement, la plupart des études sur la paperasserie et la réforme réglementaire ne présentent pas d'analyses avantages/coûts de ces règlements « bénéfiques » servant à démontrer que ceux-ci font contrepoids aux coûts associés aux autres. De plus, les efforts des gouvernements visant à réduire par une réduction de certains règlements se penchent rarement sur les avantages financiers d'une réglementation allégée dans certains domaines, comparés aux coûts de nouveaux règlements portant sur les activités d'entreprises et davantage centrés sur l'imputabilité envers le public.

Alors que les coûts associés à la réglementation sont identifiés dans les deux administrations, il est nécessaire de vérifier et de confirmer les différences de frais réglementaires entre les secteurs agroalimentaires des deux pays, et de voir si ces différences affectent réellement l'ensemble du commerce des aliments transformés plutôt que des segments plus réduits du marché (par ex. denrées précises ou innovations particulières). En élargissant les efforts de la FCEI et en incluant dans des projets pilotes les estimations des coûts de la paperasserie fédérale/provinciale, il serait peut-être possible d'avoir une estimation plus précise de ce qu'il en coûte à l'industrie, de préciser l'impact d'une réforme réglementaire et d'optimiser les avantages d'une réforme soutenue.

Dans toutes les discussions avec des représentants de l'industrie des aliments, la réforme réglementaire et les coûts de la paperasserie sont soulevés. Il est nécessaire d'indiquer les mesures réglementaires précises qui doivent être revues, et d'identifier les autres options en place dans l'industrie de l'autre pays, pour voir si des mesures moins contraignantes (ou un contrôle réglementaire plus serré) aident ou entravent la compétitivité de la

5. *Développer le secteur canadien de la transformation des aliments*, op cit, p. 16

6. Canadian Federation of Independent Business, "Canada's Red Tape Report with US Comparisons", 2013, Toronto.

7. *Ibid*, p.i.

transformation des aliments. Cela relève du possible, mais une analyse complète pour une période donnée, tout en tenant compte d'autres facteurs, rendrait cet exercice plus difficile. Établir des comparaisons entre législations plus vastes peut être d'intérêt pour l'industrie et les médias, mais la mesure des avantages/coûts dans le secteur et dans d'autres domaines publics risquerait de rendre un exercice d'une telle envergure difficile à réaliser et à soutenir.

3.10.4 Enjeux frontaliers

Les changements liés aux enjeux de sécurité et de réglementation constituent un défi constant pour les exportateurs et importateurs de produits agroalimentaires. Les analyses plus conventionnelles de la balance commerciale du Canada portent sur les variations du taux de change, sur les différences en matière de productivité entre les industries agroalimentaires des deux pays, et autres différences des coûts clé. Au cours de la dernière décennie, les coûts et retards associés à la sécurité frontalière ainsi que les différences entre les agences de réglementation agroalimentaires des deux pays imposent d'énormes contraintes sur la capacité de gestion de ces firmes qui exportent ou importent des produits outre frontières.

Le premier ministre du Canada et le président des États-Unis ont tous deux identifié deux initiatives prioritaires des deux gouvernements : Par-delà la frontière et Conseil de coopération en matière de réglementation, pour faciliter les échanges commerciaux de tous les secteurs économiques en termes de rapidité, de capacité et de durabilité à long terme. Un certain nombre de projets pilotes sont en cours dans plusieurs secteurs économiques y compris celui de l'agroalimentaire. Bien que les coûts généraux associés aux retards, inspections et différences réglementaires soient mieux connus, la capacité de bien identifier les coûts agroalimentaires, surtout en ce qui a trait aux aliments transformés, n'est toujours pas avéré, sauf sur une base anecdotique.

Une mise en œuvre réussie des divers projets pilotes en cours ouvrirait la porte à une analyse fort nécessaire, à des études de cas et à une compréhension de ce qu'il faudrait faire pour permettre aux particularités réglementaires et à la sécurité frontalière de fonctionner efficacement mais à moindre coût. Ces projets pourraient aussi déboucher sur des initiatives visant un plus grand nombre de produits et sur une capacité plus étendue des organismes agroalimentaires touchés et des firmes du secteur privé actives dans le commerce agroalimentaire transfrontalier.

Il faut préciser que les réussites du Conseil de coopération en matière de réglementation auraient aussi une influence bénéfique sur la réforme globale de la réglementation et sur la réduction des coûts liés à la paperasserie.

3.10.5 Gestion de l'approvisionnement

Les questions relatives à la gestion de l'approvisionnement sont bien connues de la plupart des entreprises de l'industrie agroalimentaire et des membres de la communauté agricole canadienne actifs dans la transformation primaire de ces denrées soumises à la gestion de l'offre. Il est reconnu que divers points de vue existent au Canada quant aux incidences de ce régime national, à la viabilité à long terme des secteurs soumis à la gestion de l'offre et aux répercussions sur les coûts et prix de la transformation des aliments. Il n'est pas évident, cependant, que le régime national de gestion de l'offre dans les secteurs du lait, de la volaille, des œufs, de la dinde et d'œufs d'incubation ait des incidences identiques partout dans la communauté de la transformation des aliments ou parmi les transformateurs d'une même denrée.

Un des éléments clé des régimes nationaux de gestion de l'offre a été l'efficacité des Contingents tarifaires (CT) et d'importation sur d'importants produits laitiers (tels divers fromages, beurre et poudre de lait écrémé). Ces CT protègent les prix des producteurs locaux et limitent aussi la concurrence étrangère pour ces produits alimentaires au Canada. Cela engendre des avantages pour certains transformateurs et détaillants. L'impact des prix plus élevés de ces produits locaux sur la production domestique de produits faits d'ingrédients soumis à la gestion de l'offre

n'est peut-être pas aussi favorable que prévu si les contingents tarifaires et d'importation actuels n'imposent pas des conditions similaires à la concurrence étrangère.

Une étude du volume et de la valeur des aliments transformés à base d'ingrédients soumis à la gestion de l'offre, ainsi que des incidences sur la compétitivité au Canada, donnerait un meilleur aperçu des répercussions possibles d'un tel régime sur d'autres aliments transformés. Une telle étude attirerait aussi l'attention sur l'aptitude du régime actuel à répondre à ces défis ou non, et sur le type d'autres mesures, et leurs limites, pouvant être mises en oeuvre pour permettre aux transformateurs de faire une meilleure concurrence à leurs contreparties étrangères dont les produits renferment des ingrédients de base assujettis à la gestion de l'offre. Une première étape pourrait consister en l'identification et l'analyse des données SH sur les importations et exportations d'aliments transformés renfermant des ingrédients soumis à la gestion de l'offre afin de mieux mesurer l'étendue de ce problème.

Un examen sommaire révèle que quelque 35% du lait entre dans la composition du fromage et près de 8% dans celle du yogourt et de la crème glacée ; quant aux œufs, quelque 25% de cette denrée sont utilisés dans la transformation d'autres aliments.⁸

Un enjeu connexe est la préoccupation de certains acteurs de l'industrie alimentaire quant au rôle plus étendu des offices de commercialisation des produits agricoles (créés par les provinces aux termes de leur législation respective). Parmi le grand nombre de ces derniers, les offices de gestion de l'offre sont uniques. En Ontario, par exemple, au nombre des 19 offices de commercialisation des produits agricoles relevant de la législation provinciale, cinq de ceux-ci ont les pouvoirs de réglementer la production et la commercialisation au moyen de contingents (autorité de gestion de l'offre) alors que les autres offices peuvent négocier les prix avec les transformateurs participants pour ces mêmes produits agricoles, ou ont l'autorité d'en fixer les prix.

Les pouvoirs et la capacité de ces divers offices à travailler en collaboration avec les transformateurs concernés peuvent varier à l'intérieur d'une même province ou d'une province à l'autre. Les rapports entre producteurs et transformateurs ne sont pas toujours harmonieux au sein des offices de produits non assujettis à la gestion de l'offre, mais ils peuvent aussi être plus cordiaux à certains moments, au gré des enjeux des marchés auxquels font face à la fois producteurs et transformateurs.

3.10.6 Disponibilité des compétences et des ressources humaines

Le niveau des salaires est l'un des éléments préoccupants de la structure des coûts du secteur canadien de la transformation des aliments. Par contre, au gré du vieillissement de la population canadienne et de l'évolution des compétences nécessaires dans cette industrie, la disponibilité de travailleurs qualifiés et talentueux est un enjeu concurrentiel de plus en plus critique. En présence d'une concurrence mondiale accrue dans ce secteur et de la hausse du degré de compétence des nations concurrentes, surtout parmi ces pays qui, il y a peu, ne produisaient pas de produits haut de gamme ou de haute technologie, la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée (gestionnaires, professionnels, spécialistes de la haute technologie et de la fabrication) devient beaucoup plus préoccupante que la concurrence axée sur de faibles niveaux de salaire.

Cette situation prévaut déjà dans certaines régions du Canada, surtout en Alberta, Saskatchewan, et même à Terre Neuve où les besoins en main d'œuvre de l'industrie du secteur primaire ont transformé de façon marquante les marchés de l'emploi provinciaux. L'enjeu de trouver de la main d'œuvre ailleurs au pays, à l'étranger ou grâce à des programmes d'immigration reflète l'ampleur du problème à long terme auquel aura à faire face l'industrie canadienne de la transformation des aliments. Les statistiques du passé de l'industrie ou du commerce

8. « La Transformation », site web de la Commission canadienne du lait Canadian (dernière modification 21 août 2013). Référence aux œufs : "Rapport sur la vente d'aliments au détail – Canada", GAIN Report, USDA Foreign Agricultural Service, mars 2012, p. 39.

ne renseignent en rien sur ces tendances, mais il est clair que la capacité concurrentielle de bon nombre de transformateurs d'aliments dépend d'un accès facile à une main d'œuvre de qualité et compétente.

En recentrant l'attention sur le coût de la main d'œuvre, sur la disponibilité d'un bassin de travailleurs compétents, la gestion des ressources humaines, de la formation et des investissements en des technologies qui allègent le travail se verra modifiée en conséquence. Pour les entreprises de transformation des aliments qui ont l'envergure appropriée ou qui fabriquent des produits de plus haute technologie, la capacité de s'adapter et d'investir dans des politiques et programmes de main d'œuvre améliorés, pour attirer et fidéliser des travailleurs qualifiés, sera garante de leur réussite concurrentielle. Étant donné la nature relativement récente de ce défi en matière de main d'œuvre, et de l'absence de données en ce domaine, il est impossible de mesurer l'importance de ce moteur de compétitivité avec précision en termes de réponses possibles des marchés d'importation et d'exportation, et des incidences sur ceux-ci.

3.10.7 Cycles des ingrédients de base

De toute évidence, dans toute discussion en agroalimentaire, les cycles des ingrédients de base en matière de prix et d'approvisionnement sont liés à la compétitivité et aux flux commerciaux. Les graphiques ci-après sur les flux de commerce du bœuf et du marché à terme du bétail vif (bovins d'engraissement) (Figures 24 et 25) reflètent des avis communément acceptés de ces liens. Les marchés à terme plus élevés indiqueraient des pressions d'une compétitivité due aux prix plus élevés des matières de base (intrants), telles une demande plus forte, des approvisionnements moins disponibles, ou les deux à la fois, qui auraient des incidences sur les flux du commerce du bœuf. Un décalage serait aussi à prévoir. Toutefois, pour ce qui est du maïs, le lien n'est pas aussi prononcé. Cela ne saurait surprendre puisque les marchés mondiaux du maïs sont plus accessibles que les approvisionnements en bœuf, et plus particulièrement en bétail vif.

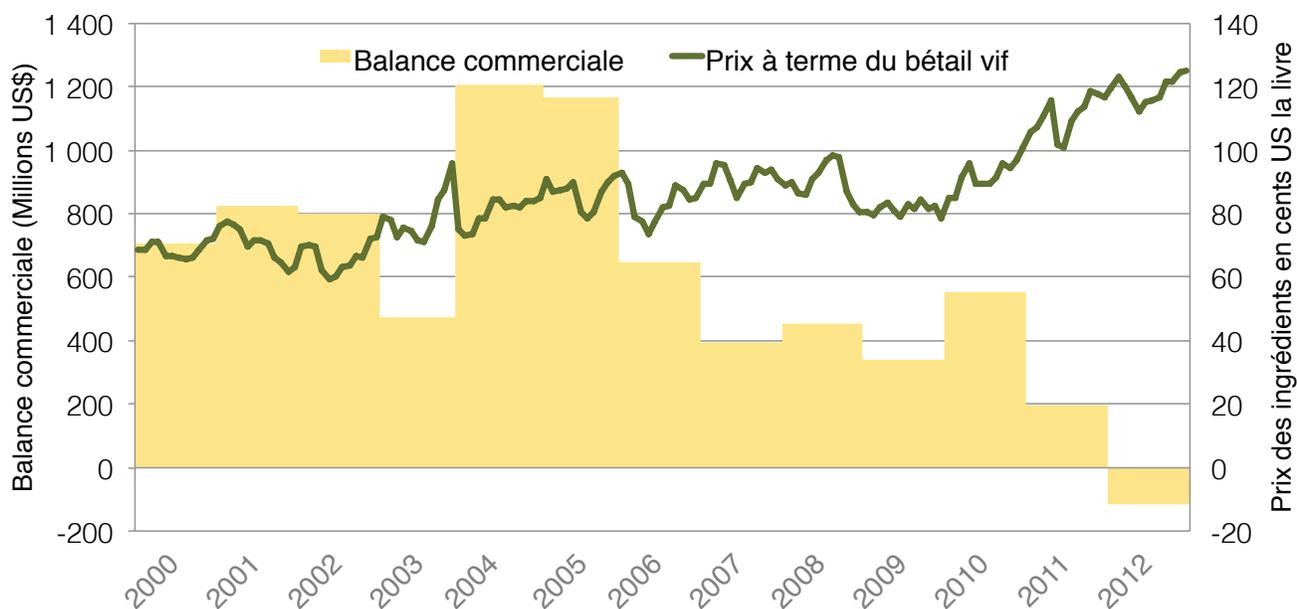


Figure 24 : Balance commerciale vs prix des ingrédients de base (bœuf). Source :Industrie Canada; Reuters Datalink.

Toutefois, quand examine de plus près la fabrication de produits transformés, on voit que les fluctuations du prix des viandes de plus grande valeur ajoutée, ou des grains, ne sont pas aussi évidentes que celles des ingrédients de base au cours d'un même cycle d'ingrédients. Les liens existent mais sont affectés par la faiblesse des approvisionnements requis aux étapes de transformation secondaire, par l'importance d'autres facteurs d'intrants et leurs prix ainsi que par la réaction des consommateurs à la volatilité des prix à cette étape de la chaîne des produits alimentaires.

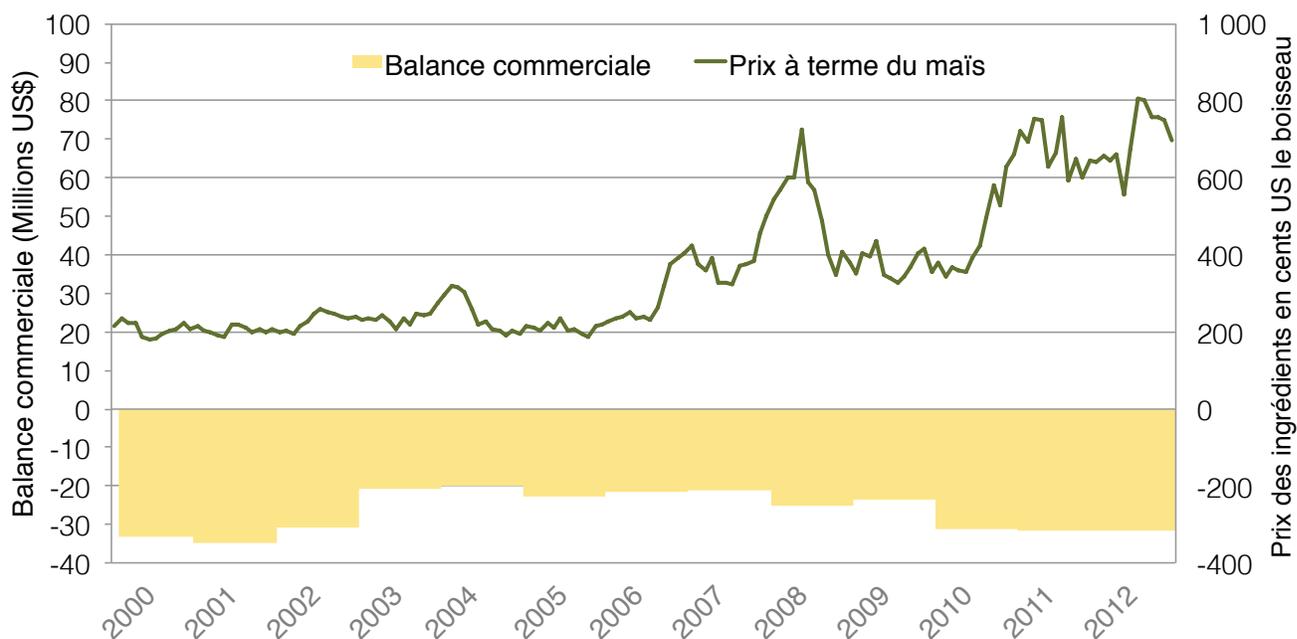


Figure 25 : Balance commerciale vs prix des ingrédients de base (produits de maïs). Source: Industrie Canada; Reuters Datalink.

3.10.8 Demande des marchés de détail et des services de restauration

Les variations de la demande des marchés de détail et des services de restauration constituent un autre moteur de compétitivité de la fabrication d'aliments. Au cours des dernières décennies, qui ont connu une croissance soutenue du marché des services de restauration au Canada comme dans la plupart des marchés développés, une vive concurrence se manifeste toujours en termes d'efforts pour s'accaparer les dépenses en alimentation des consommateurs et pour s'ajuster aux préférences alimentaires de ceux-ci. Le Figure 26 illustre les parts de marché des deux catégories au cours des cinq dernières années. On y découvre à peine de légères variations qui confirment la segmentation de marché déjà bien acceptée entre ces deux débouchés alimentaires vers les consommateurs. Il est tout aussi bien établi que ces deux marchés, qui tous deux procurent des aliments aux consommateurs, offrent cependant des services, des environnements d'achat (consommation) et des avantages bien distincts.

Ces secteurs se font toujours une vive concurrence. Ces marchés exigent en outre des aliments conditionnés différemment en termes d'emballage, de format et de présentation qui, en retour, offrent aux fabricants d'aliments concurrents d'autres façons de se différencier. De plus, de telles particularités peuvent engendrer des marges différentes selon la qualité, la disponibilité et l'ampleur des besoins.

Les différentes tendances entre les achats alimentaires en magasin et la consommation au restaurant illustrent bien la complexité des marchés alimentaires et les multiples particularités de segmentation de marché, mais il s'agit là de considérations d'ordre microéconomique. Il devient alors difficile de réunir un large ensemble de données et de dresser des comparaisons puisque chaque segment de marché (même au sein des grandes catégories) suppose une manutention, une présentation et une fixation des prix qui lui est propre.

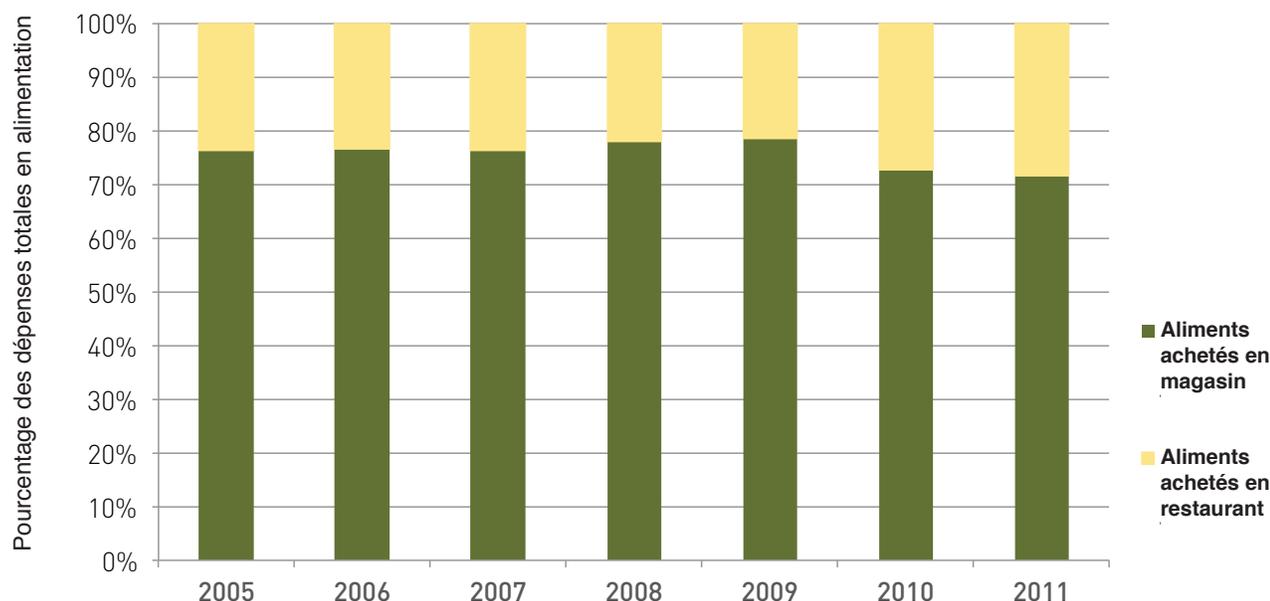


Figure 26 : Pourcentage des dépenses en aliments achetés au restaurant et en magasin. Source : Statistique Canada Cansim tableau 203-0002 et Cansim Tableau 203-0021.

3.10.9 Croissance de la superficie des magasins d'aliments

La croissance grandissante de la superficie des magasins d'aliments est aussi un moteur de compétitivité du secteur canadien de la fabrication des aliments. Une telle croissance va de pair avec la croissance du marché domestique (population/hausse des revenus), hausse de la concurrence issue de nouveaux acteurs (tels Wal-Mart, Whole Foods) et les réaménagements conçus pour améliorer l'expérience d'achat des consommateurs. Ces tendances incluent aussi la consolidation graduelle de l'espace consacré au détail alors que les détaillants s'ajustent à l'évolution des marchés de consommation.

Ces changements récents pourraient refléter une hausse de la demande d'aliments transformés. Ils pourraient aussi résulter d'un marché de détail fort concurrentiel et des pressions qu'exercent les grands détaillants indépendants pour s'accaparer une portion des dépenses alimentaires tout de même limitées d'un marché ou d'une région donnée. La consolidation procure un plus grand pouvoir d'achat à ces mêmes détaillants, ce qui pousse les concurrents à réduire davantage leurs prix. Le rapport de la CIBC renferme des paroles prémonitoires adressées aux fabricants d'aliments : « Ne vous méprenez pas, peu importe le type ou le nombre de synergies dont il est question, la grande majorité de celles-ci, et les plus faciles, impliquent des rabais plus élevés offerts par les fournisseurs de produits de consommation emballés ».⁹

9. CIBC Institutional Equity Research. "2013 Grocery Consolidation Playbook" January 29, 2013.

Le graphique ci-après (Figure 27) illustre la croissance de la superficie consacrée au détail des magasins d'alimentation au Canada au cours de la dernière décennie. Ce genre d'information et d'analyse procure certaines informations, certes, mais lorsque l'on tient compte du nombre d'unités de gestion de stock (UGS) dans chaque magasin, des différents marchés pour ces produits et de la variété d'options de produits, de prix et de placement de produits dans les grands magasins, il devient très difficile d'établir un lien direct avec la capacité concurrentielle d'un fabricant d'aliments particulier. Il est aussi reconnu qu'une telle hausse de la superficie de détail varie beaucoup selon l'emplacement urbain ou non urbain du marché analysé.

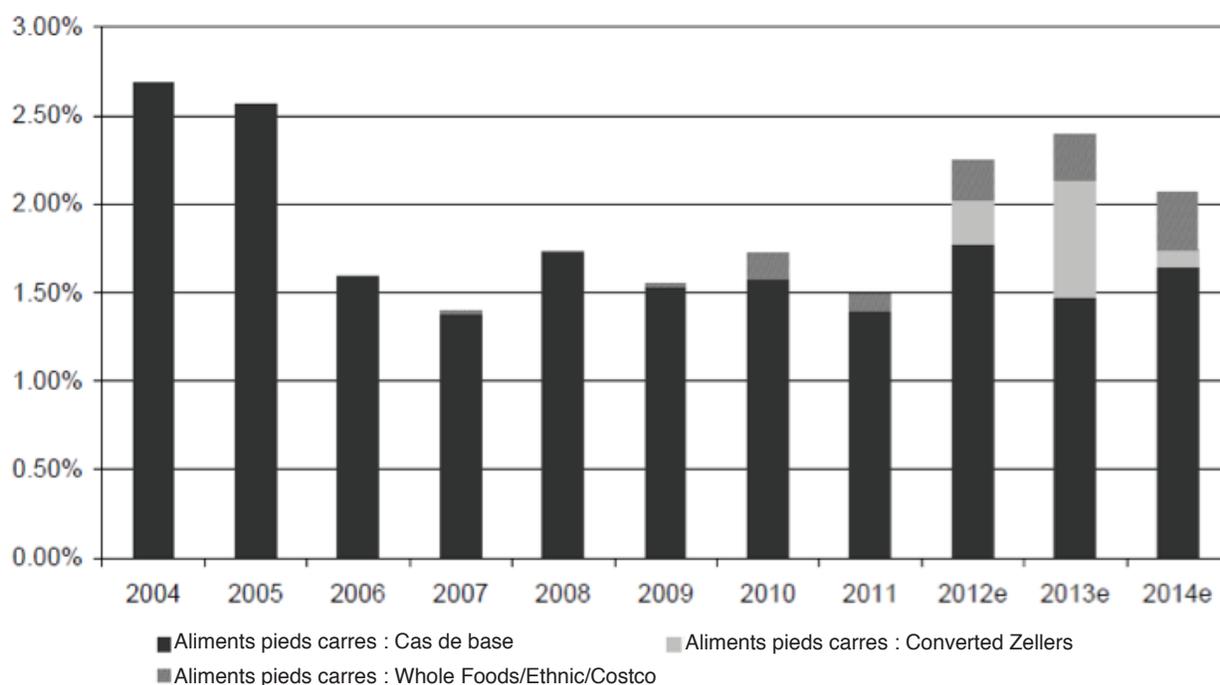


Figure 27 : Croissance de la superficie (pieds carrés) des magasins d'aliments. Source : CIBC Institutional Equity Research, Industry Update, 29 janvier 2013

3.10.10 Incidences des politiques des gouvernements étrangers

Une bonne part des analyses de moteurs de la compétitivité porte sur les marchés domestiques et l'état des politiques publiques locales. L'importance et la capacité concurrentielle des manufacturiers d'aliments étrangers dans les marchés domestiques et mondiaux, face aux manufacturiers canadiens, sont des éléments clé de la capacité concurrentielle à long terme de ces derniers. Les mesures prises par les gouvernements étrangers pour augmenter ou restreindre la compétitivité des fabricants d'aliments constituent aussi un facteur déterminant.

Par exemple, des investissements de la part de gouvernements étrangers dans l'infrastructure, les compétences ou la technologie de leurs entreprises agroalimentaires, y compris leurs transformateurs d'aliments, pour leur permettre de concurrencer plus efficacement dans un marché de prix plus élevés et de normes plus exigeantes, tel celui du Canada, auront des incidences sur les manufacturiers d'aliments ici même au Canada et dans les marchés mondiaux. Les investissements de manufacturiers d'aliments étrangers, auparavant moins compétitifs, pour hausser la qualité de leurs produits et leurs normes de salubrité, auraient un effet notable.

D'autres parts, des mesures de gouvernements étrangers visant à restreindre l'accès à leurs marchés pour diverses raisons auraient des répercussions sur la compétitivité et la viabilité des manufacturiers agroalimentaires canadiens. L'interdiction de l'Union européenne frappant les organismes génétiquement modifiés (OGM) dans les aliments vendus au détail et par les services d'alimentation en Union européenne peut refléter les préférences des citoyens de ces pays et les normes qu'ils souhaitent. Ces interdictions peuvent par contre entraver de beaucoup la capacité concurrentielle des entreprises alimentaires canadiennes qui ne répondent pas à ces normes où qui estiment l'adaptation à ces normes trop coûteuse, comme ce fut le cas dans cet exemple. Le Canada de même que les USA et l'Argentine ont engagé des procédures juridiques auprès de l'OMC et remporté leur cause, mais l'UE ne s'est pas encore conformée au jugement rendu.

Selon une étude par Didier et Fontagne¹⁰ (2010) les exportations canadiennes aux USA de maïs, de canola et de préparations alimentaires à base de viande ont diminué entre 2003 et 2005. Ce déclin a été modéré car les exportateurs canadiens ont trouvé d'autres débouchés. L'Accord de libre-échange avec l'Union européenne récemment annoncé ouvrirait davantage le marché d'exportation canadien du bœuf et du porc vers l'UE, mais à la seule condition que les normes en la matière soient respectées. Cela exigerait de nouveaux investissements de la part des manufacturiers d'aliments canadiens, et une situation où la présence de doubles normes entraîneraient des productions parallèles afin d'éviter l'entremêlement des approvisionnements. De tels développements auront assurément des répercussions sur la compétitivité des manufacturiers d'aliments canadiens dans le marché européen.

Quoi qu'il en soit, les incidences sur l'ensemble du secteur ne sont pas connues et n'ont pas fait l'objet d'études parce que ce genre d'enjeux est surtout particulier aux sous-secteurs des ingrédients de base.

3.10.11 Attentes en matière d'alimentation

Un moteur fort reconnu de la compétitivité de la fabrication alimentaire est la capacité d'une entreprise ou d'une industrie de vendre des produits qui correspondent aux attentes des consommateurs. En mai 2010, Agriculture et agroalimentaire Canada publiait une analyse de marché sur le comportement, les attitudes et les perceptions du consommateur à l'égard des produits alimentaires du marché domestique.¹¹

Les tendances identifiées étaient les suivantes :

- Valeur** – le désir d'équilibrer qualité du produit et son prix ;
- Santé** – l'apport des aliments au bien-être général ;
- Commodité** – préparation facile et rapide de repas avec peu d'ingrédients, et nettoyage subséquent en peu de temps ;
- Authenticité** – produits différents de ceux fabriqués pour le marché de masse grâce à des attributs tels la valeur historique, les techniques de production ou la provenance géographique ; et
- Durabilité** – demande de produits ayant peu d'impact négatifs sociaux ou environnementaux.

Ces tendances n'ont pas les mêmes incidences ou ne jouissent pas des mêmes préférences. Parfois, celles-ci peuvent être conflictuelles entre elles. Par exemple, la quête de commodité peut ne pas être conséquente avec la valeur historique ou d'autres attributs d'authenticité. Toutefois, les deux attributs peuvent aussi être importants en termes de valeur du produit. Les préférences pour certains aliments peuvent aussi varier selon le niveau de revenu, l'âge, le lieu géographique et la présence de produits concurrentiels sur les tablettes. La communication

10. Disdier, Anne-Célia and Lionel Fontagné. 2010. Trade Impacts of European measures on GMOs condemned by the WTO panel. *Review of World Economics*. Volume 146, Issue 3. pp.495-514.

11. Agriculture et agroalimentaire Canada. 2010. Le consommateur canadien – Comportement, attitudes et perceptions à l'égard des produits alimentaires.

de ces attributs transmise aux consommateurs peut aussi entrer en jeu. McCluskey and Loureiro¹² indiquent que la réaction du consommateur aux étiquettes en général est fonction de leur perception quant à la qualité du produit. Une tel étiquetage ne sert qu'à créer une impression de qualité du produit si le consommateur perçoit que la qualité de celui-ci est supérieure à celle d'un produit générique.¹³ Les auteurs notent aussi des réactions différentes des consommateurs selon les marchés, ou la culture, telles l'ouverture ou non à l'égard des produits renfermant des OGM selon les marchés. Mais un étiquetage excessif peut être contreproductif quand les consommateurs sont dépassés par la quantité d'information sur les emballages.¹⁴

Ces différences entre produits, les attentes du consommateur et la concordance entre les deux deviennent fort difficile à analyser dans un marché alimentaire évolué où les consommateurs ont accès à un grand éventail de produits alimentaires présentant un grand nombre d'attributs divers, incluant le prix, et le rendement commercial de tels produits varient au fil du temps. La mesure de tels attributs de produit et des attentes des consommateurs en fonction des flux commerciaux représenterait un autre défi analytique de taille.

4. Conclusions

La présente analyse s'appuie sur des travaux préalables de l'Institut canadien des politiques agro-alimentaires visant à identifier un certain nombre de moteurs de la compétitivité dans l'industrie canadienne de la fabrication alimentaire. La grille en page 3 du présent rapport jette un meilleur éclairage sur l'évolution de l'analyse de ces moteurs et la transition vers des analyses nature microéconomique. Quand la situation le permettait, l'étude évaluait si les incidences de ces moteurs avaient un effet déterminant sur la compétitivité à long terme de l'industrie, où bien elle débouchait sur des résultats plus nuancés quant à leur importance. Le présent rapport renferme analyses et commentaires sur la presque totalité des moteurs de compétitivité identifiés.

Le défi majeur que comporte de telles analyses est la nature variée des incidences de certains moteurs dans les divers segments de l'industrie, c'est à dire, ceux qui ont un impact sur un ou plusieurs segments de façon plus marquée par rapport aux moyennes de l'industrie ; la disponibilité de données indépendantes et précises servant à leur analyse ; et la transition de moteurs macroéconomiques vers des moteurs microéconomiques affectant le rendement économique de l'industrie, alors que les décisions en matière d'investissements reviennent aux entreprises.

Dans l'ensemble, le rendement commercial des produits alimentaires manufacturés au Canada semble subir l'influence de plus nombreux moteurs que ceux préalablement identifiés. Attribuer à une seule courte liste de moteurs le déficit commercial de la transformation alimentaire (dont le taux de change de la devise canadienne, le fardeau réglementaire et les coûts d'intrants) peut être plus expéditif que d'en arriver à une compréhension plus approfondie du rendement concurrentiel du secteur au gré du temps. Le rendement commercial, le rendement des ventes et les activités d'investissement démontrent que l'industrie manufacturière canadienne a fonctionné différemment, et parfois beaucoup mieux qu'on aurait pu le croire, si ces seuls moteurs traditionnels de compétitivité avaient été responsables de la position concurrentielle de l'industrie.

12. McCluskey, Jill J. and Marria L. Loureiro. 2003. Consumer Preferences and Willingness to Pay for Food Labelling: A Discussion of Empirical Studies. *Journal of Food Distribution Research*. Volume 34, Issue 3. pp.96-102.

13. *Ibid.*

14. Abnterle, Alessandro., Alessia Cavaliere and Elena Claire Ricci. 2012. Consumer Preferences and Willingness to Pay for

La présente analyse a examiné une gamme d'autres moteurs de la compétitivité tels qu'identifiés par les leaders de l'industrie, des observateurs externes et l'ICPA. Des données publiques comparables ou des analyses historiques insuffisantes pour certains de ceux-ci n'ont pas permis de procéder à des analyses comparatives ou détaillées. Là où ce fut possible, des analyses ont été faites et des commentaires fournis sur les possibles incidences de tels moteurs. Par ailleurs et au besoin, une brève description des enjeux a été fournie et des suggestions faites sur la possibilité d'améliorer les données, et des analyses des données sont disponibles pour tout examen éventuel de ces moteurs.

Il est évident que bien que des enjeux concernant la compétitivité du secteur de la fabrication alimentaire du Canada aient fait l'objet d'analyses, beaucoup de collecte de données, d'analyses et de rapports restent à faire afin de déterminer les incidences et l'importance de certains de ces moteurs dans le secteur. D'autre part, des discussions avec les leaders ou promoteurs de l'industrie sur les possibles incidences de divers moteurs pourront fournir des clarifications additionnelles sur ces enjeux et des définitions plus précises de ces moteurs, ou encore permettre un réaligement de ces derniers pour mieux refléter les incidences sur l'industrie entière et sur les entreprises individuelles.

La réaction particulière de sous-secteurs individuels de la fabrication alimentaire canadienne permet une meilleure compréhension de la réaction comme telle, de l'adaptabilité et de l'innovation de ce secteur confronté à une gamme de défis concurrentiels. Ceci devrait inciter tant les entreprises individuelles que les segments de l'industrie à saisir l'importance de bonnes pratiques de gestion, de leadership et d'innovation afin de mieux anticiper la compétitivité à long terme du secteur de la fabrication alimentaire du Canada.

L'étude démontre aussi l'importance à accorder aux activités d'investissement au sein de l'industrie : pourquoi, par qui, et dans quel domaine, non seulement en termes de flux commerciaux mais aussi comme indicateurs clé d'une compétitivité à long terme. Les organismes et ministères du secteur public intimement liés au secteur de la fabrication alimentaire devraient aussi faire l'objet de telles analyses afin de mieux comprendre leur capacité de réaction et leur adaptabilité à l'égard de ces moteurs.

Les travaux éventuels dans le domaine de la fabrication alimentaire devraient inclure l'analyse des récentes ouvertures et fermetures de nombreuses installations de transformation alimentaire au Canada depuis le début de la dernière décennie, avant la hausse de la devise canadienne, et inclure des études de cas et des enquêtes sur les investissements et désinvestissements entourant ces événements.

Finalement, les différences de réaction de l'industrie et des entreprises à un nombre de ces moteurs de compétitivité appellent à un réexamen de perceptions acquises sur la façon de réagir de l'industrie alimentaire même ou d'entreprises précises. De tels travaux devraient aussi porter sur le temps de réponse aux divers moteurs au sein d'économies développées dynamiques, où la réaction au changement des consommateurs et des technologies peut être très rapide. Ils serviraient aussi à examiner comment l'inertie institutionnelle, et les conceptions diverses du public à l'endroit du risque et de la responsabilité juridique de l'industrie peuvent entraver la réponse aux changements concurrentiels dans les activités quotidiennes du marché.

Appendice

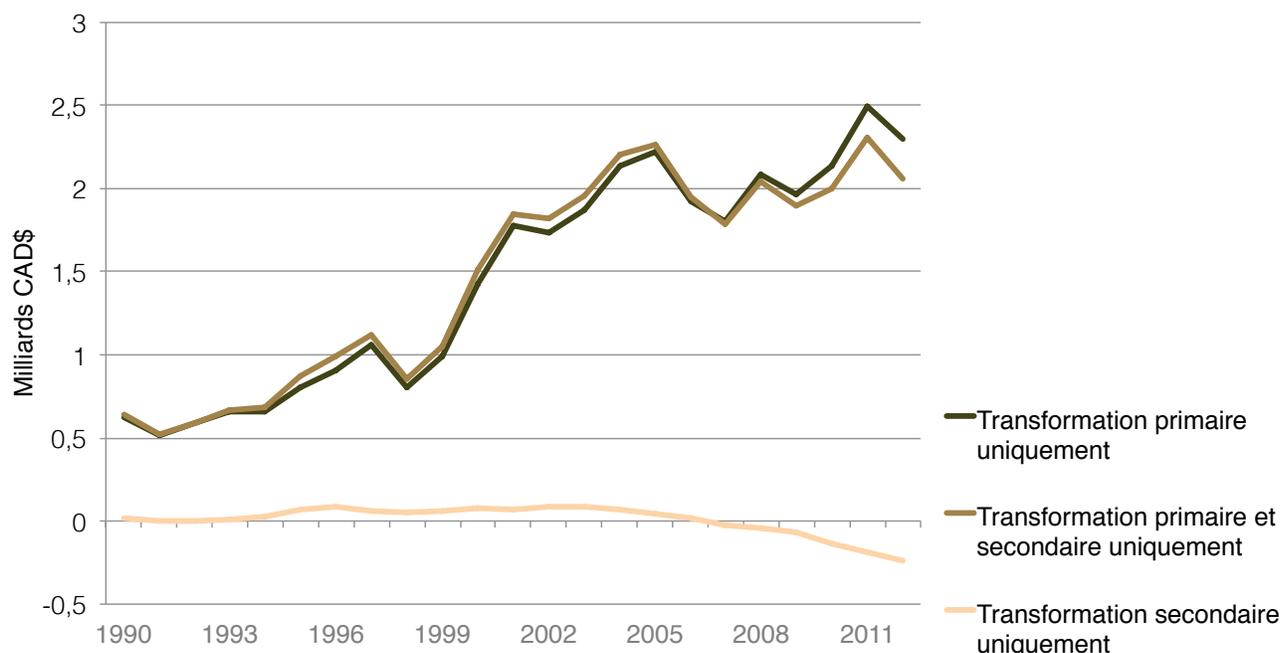


Figure A1 : Balance commerciale des transformations primaire vs secondaire pour des codes SH choisis – À titre d'exemple uniquement. Source : Industrie Canada.

Le graphique qui précède ne sert qu'à illustrer, à titre d'exemple, les différences entre les activités de transformation primaires et secondaires dans le commerce du porc au Canada, et la nécessité de lire au-delà des résumés. Il démontre aussi que des facteurs différents auront des incidences bien particulières dans une même catégorie générale de produits alimentaires.

Table A1: HS Codes Used

Primarie

- HS 020311 - Viandes de l'espèce porcine - en carcasses ou demi-carcasses - fraîches ou réfrigérées
- HS 020312 - Jambons, épaules et morceaux de l'espèce porcine - non désossés - frais ou réfrigérés
- HS 020319 - Viandes de l'espèce porcine - fraîches ou réfrigérées
- HS 020321 - Viandes de l'espèce porcine - en carcasses ou demi - congelée
- HS 020329 - Viande de l'espèce porcine - congelée
- HS 020630 - Abats comestibles de l'espèce porcine - frais ou réfrigérés
- HS 020641 - Foies de l'espèce porcine - congelés
- HS 020649 - Abats comestibles de l'espèce porcine nda - congelés
- HS 021011 - Jambons, épaules et leurs morceaux - non désossé - salés, en saumure, séchés ou fumés
- HS 021012 - Poitrines entrelardées et leurs morceaux - salés, en saumure, séchés ou fumés
- HS 021019 - Viandes de l'espèce porcine nda - salées, en saumure, séchées ou fumées

Secondaire

- HS 150100 - Saindoux, graisses de porc et volailles fondues
- HS 160100 - Saucisses et autres produits de viandes, abats ou sang et préparations alimentaires de ces produits
- HS 160241 - Préparations et conserves de viandes ou abats - de porc - jambon et morceaux
- HS 160242 - Préparations et conserves de viandes ou abats - de porc - épaules et morceaux
- HS 160249 - Préparations et conserves de viandes ou abats - de porc - autre nda

