



**STRUCTURES DES EXPLOITATIONS  
AGRICOLES AU QUÉBEC :  
ÉVOLUTION, DIVERSITÉ ET COMPARAISON  
AVEC CERTAINS CONCURRENTS**

PRÉSENTÉ À



Association québécoise des industries  
de nutrition animale et céréalière

RAPPORT SYNTHÈSE

MAI 2014



## RAPPORT PRÉSENTÉ À

La Coop fédérée et à l'AQINAC

## ÉQUIPE DE RÉALISATION

Responsable du mandat

Catherine Brodeur

Réalisation du mandat

Catherine Brodeur  
Fanny Lepage  
Isabelle Charron  
Valérie Lamarche  
Rosalie-Maude St-Arnaud

Correction linguistique

Caroline Vézina



## AVANT-PROPOS

À la fin du printemps 2014, La Coop fédérée et l'AQINAC ont mandaté le Groupe AGÉCO pour les accompagner dans une réflexion sur l'évolution et la diversité des modèles d'exploitations agricoles au Québec. À l'instar de plusieurs autres acteurs du monde agroalimentaire, ces deux organisations et leurs partenaires (membres ou affiliés) se sont sentis interpellés par l'ONU, qui a lancé une invitation à réfléchir au rôle et à l'avenir de la ferme familiale. L'ONU a proclamé l'année 2014 comme l'Année internationale de la ferme familiale. Rapidement, une première question a surgi : qu'est-ce que la ferme familiale? Question en apparence fort simple, mais qui est pourtant loin de l'être. Partant de ce constat, l'intérêt s'est plutôt dirigé vers l'acquisition d'une meilleure compréhension de l'évolution structurelle des entreprises agricoles québécoises au cours des dernières décennies et de l'émergence de modèles d'exploitations qui se distinguent du modèle majoritaire par leur taille, leur propriété, leur gestion, leur main-d'œuvre ou leur transfert.

La Coop fédérée et l'AQINAC ont donc demandé au Groupe AGÉCO de réaliser une étude comportant deux grands volets : un premier visant à décrire et à analyser l'évolution des structures des exploitations agricoles québécoises depuis les 40 dernières années en comparant notamment avec l'évolution chez quelques concurrents de nos principaux secteurs de production; un second visant à mieux comprendre, à l'aide d'une approche qualitative, l'émergence d'une diversité de modèles d'exploitations agricoles québécoises qui se distinguent du modèle traditionnel dont la propriété et l'essentiel du travail relèvent d'une seule famille nucléaire.

Ces deux travaux de recherche ont été réalisés entre les mois d'août 2013 et de mars 2014. Le travail a nécessité une importante recherche de données statistiques et de rapports d'analyse ainsi qu'une revue de la littérature sur l'évolution des structures d'entreprises agricoles et les définitions d'exploitations agricoles. Dans le cadre du volet qualitatif, une dizaine d'entrepreneurs agricoles québécois, travaillant au sein d'entreprises agricoles divergeant du modèle plus traditionnel, ont été rencontrés en entretiens de type semi-dirigé. En plus de permettre de documenter la structure organisationnelle et le fonctionnement de ces entreprises, les entretiens visaient à comprendre leur histoire ainsi que les motivations et la vision de leurs dirigeants.

Ce rapport présente la synthèse des résultats de ces deux études. L'ensemble de cette recherche, nous l'espérons, permettra de fournir à La Coop fédérée ainsi qu'à l'AQINAC et ses membres une perspective objective sur la question des modèles d'exploitations agricoles et de leur évolution et ainsi de les guider dans leur prise de décision stratégique visant à adapter leur offre de produits et de services-conseils à l'évolution des structures et de l'environnement d'affaires de leur clientèle respective.

## TABLE DES MATIÈRES

1.	Introduction .....	1
2.	L'évolution structurelle des entreprises agricoles au Québec et la comparaison avec quelques concurrents.....	3
2.1	Un peu de recul .....	3
2.2	La comparaison des structures et de leur évolution.....	4
2.2.2	Le secteur laitier .....	5
2.2.3	Le secteur porcin .....	10
2.2.4	Le secteur avicole .....	16
2.2.5	Le secteur des grandes cultures.....	21
2.2.6	Le secteur maraîcher.....	25
2.3	Les principales forces ayant influencé les évolutions structurelles .....	31
3.	Une diversité de trajectoires.....	35
3.1	Une diversité de profils .....	35
3.2	Des besoins spécifiques.....	37
3.3	Les contraintes perçues et les stratégies adoptées .....	38
4.	Conclusion.....	40
	Annexe 1 Principales sources de données et limites méthodologiques.....	43

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1	Productivité du travail et nombre de personnes travaillant en agriculture selon différents types d'agriculture.....	3
Tableau 2.2	Synthèse des résultats de l'analyse de l'évolution structurelle des entreprises québécoises spécialisées des cinq secteurs de production visés .....	5

## LISTE DES FIGURES

Figure 2.1	Répartition des exploitations agricoles selon la spécialisation, 1971 et 2011, Québec .....	4
Figure 2.2	Répartition des exploitants des fermes laitières spécialisées selon le revenu agricole brut et l'âge, 2011 .....	6
Figure 2.3	Répartition des fermes porcines spécialisées selon le revenu agricole brut et les dépenses en salaires, 2011.....	11
Figure 2.4	Nombre de fermes spécialisées en production de poulet de chair et part de l'inventaire détenu par strate de taille (nb de poulets), 1982 et 2007, Caroline du Nord .....	18
Figure 2.5	Répartition des fermes maraîchères spécialisées, leur superficie, leur revenu et leur capital, selon le revenu agricole brut, 2011.....	26
Figure 3.1	Exploitation agricole de Monsieur X.....	36





## 1. INTRODUCTION

---

Pour des organisations comme La Coop fédérée et l'AQINAC, la compréhension des forces qui agissent sur les structures agricoles et des conséquences que ces forces auront sur les structures agricoles, les besoins et l'environnement d'affaires des entreprises qu'elles ou leurs membres desservent est primordiale pour développer une vision stratégique.

L'objectif de ce projet était double : d'abord dresser un portrait statistique évolutif et comparatif des structures agricoles dans les principaux secteurs agricoles du Québec et de les comparer avec les structures de certains concurrents de chaque secteur en analysant les forces qui ont influencé cette évolution; ensuite, documenter plus finement des cas d'entreprises agricoles qui divergent du modèle majoritaire d'exploitation agricole québécoise par leur taille, leur propriété, leur gestion, leur main-d'œuvre ou leur transfert et de comprendre l'origine, la vision et les besoins de ces entreprises par la réalisation d'études de cas.

Pour atteindre ces deux grands objectifs, une revue de la littérature sur les définitions et les cadres d'analyse de l'évolution des structures d'entreprises agricoles a d'abord été réalisée. Ensuite, une importante recherche de statistiques et de documents d'analyse a été effectuée pour décrire l'évolution des structures des entreprises agricoles du Québec depuis les quarante dernières années en matière de taille (volumes produits et superficies détenues), de travail (nombre de travailleurs, type de travail [familial ou non familial] et division du travail) et de propriété du capital pour les principaux secteurs de production agricole (lait, porc, grandes cultures, production maraîchère et production avicole), ainsi que pour les certains concurrents des différentes productions (trois concurrents majeurs par production). Le choix des pays a été effectué en fonction de leur importance comme concurrent et de la disponibilité des données. La collecte de données s'est intéressée, d'une part, à documenter l'actif moyen, la structure du capital et du travail, le profil des exploitants, etc., et, d'autre part, à déterminer les principales forces qui ont agi sur les structures agricoles. L'analyse de cette information a permis de dégager des conclusions quant aux tendances qui caractérisent l'évolution structurelle des entreprises dans les différents secteurs de production au Québec et pour ses concurrents. Comme dans tout travail de ce type, les possibilités de comparaisons sont limitées par la disponibilité, la qualité et la comparabilité des données statistiques (*cf.* annexe 1).

Enfin, pour documenter plus finement la diversité des modèles d'exploitations agricoles au Québec, une dizaine d'études de cas d'entreprises agricoles divergeant du modèle traditionnel de l'entreprise agricole québécoise dont la propriété et l'essentiel du travail relèvent des membres de la famille ont été réalisées. Elles ont permis de comprendre le mode d'organisation de ces entreprises en matière de capital, de travail, de gestion, de transfert et de taille, de déterminer les motifs à l'origine de leur organisation sous le mode choisi, de préciser leur niveau d'utilisation des réseaux, des programmes et des services destinés aux entreprises du secteur agricole et leurs motifs d'usage ou de non-usage de ces services. Elles ont également permis de documenter leurs objectifs, leurs motivations et leur vision du développement de leur entreprise ainsi que leur vision de l'avenir des activités agricoles au Québec et à l'échelle globale.



## 2. L'ÉVOLUTION STRUCTURELLE DES ENTREPRISES AGRICOLES AU QUÉBEC ET LA COMPARAISON AVEC QUELQUES CONCURRENTS

### 2.1 UN PEU DE RECU

On assiste, depuis la sortie du Moyen Âge, à une évolution lente, mais constante, de la taille des unités de productions agricoles, au rythme des innovations technologiques. Cette évolution ne s'est pas produite de manière linéaire ni de manière égale dans les différentes régions du monde, loin de là. Aujourd'hui, une minorité de personnes travaillant en agriculture (moins de 30 millions sur 1,3 milliard, soit 2,3 %) le font dans des exploitations ayant recours à la traction motorisée et aux produits de la révolution verte. L'agriculture productiviste ou intensive en capital est donc l'apanage des sociétés développées, à l'exception de quelques grandes sociétés d'exploitations agricoles dites « industrielles » situées dans des pays du sud et côtoyant une agriculture de subsistance non mécanisée. Le progrès technologique permet d'augmenter la taille de la superficie qu'un travailleur peut cultiver et, conséquemment, le volume de production qu'il peut générer, et ce, malgré une faible différence dans le niveau de productivité de la terre. Ainsi, au rythme des innovations technologiques, la taille des entreprises augmente.

**Tableau 2.1**  
**Productivité du travail et nombre de personnes travaillant en agriculture**  
**selon différents types d'agriculture**

Type d'agriculture	Hectares par pers.	Production par hectare (tonnes)	Production par pers. (tonnes)	Nombre de personnes (millions)
Traction motorisée et révolution verte	100	< 10	1000	30
Traction animale et révolution verte	5	< 10	50	410
Manuelle et révolution verte	1	< 10	10	410
Manuelle sans révolution verte	1	< 1	1	450

Source : tiré de Sourisseau, 2014.

Les sociétés développées dont l'agriculture repose sur l'utilisation de la technologie moderne permettant l'obtention de rendements très élevés (équipements, intrants, technologies de l'information, systèmes de gestion, etc.) nécessitent la pleine intégration à l'économie marchande pour écouler leur production (par opposition à une production destinée en premier lieu à assurer la subsistance de la famille). Elles sont ainsi mises en concurrence les unes avec les autres. Au rythme avec lequel la technologie évolue et la globalisation de l'économie s'accélère, on doit s'attendre à ce que l'évolution structurelle du secteur agricole se poursuive, au Québec comme ailleurs. La capacité des entreprises agricoles et des filières sectorielles à tirer leur épingle du jeu dans cet environnement concurrentiel en constante évolution repose en bonne partie sur l'efficacité avec laquelle elles peuvent intégrer les innovations technologiques, techniques et managériales qui leur permettent de réaliser des gains de productivité et d'utiliser les ressources (travail et capital) de manière optimale. À cet égard, il est intéressant de constater comment le Québec se situe par rapport à certains de ses

concurrents, mais aussi, et surtout, comment les différents secteurs de production ont évolué au Québec.

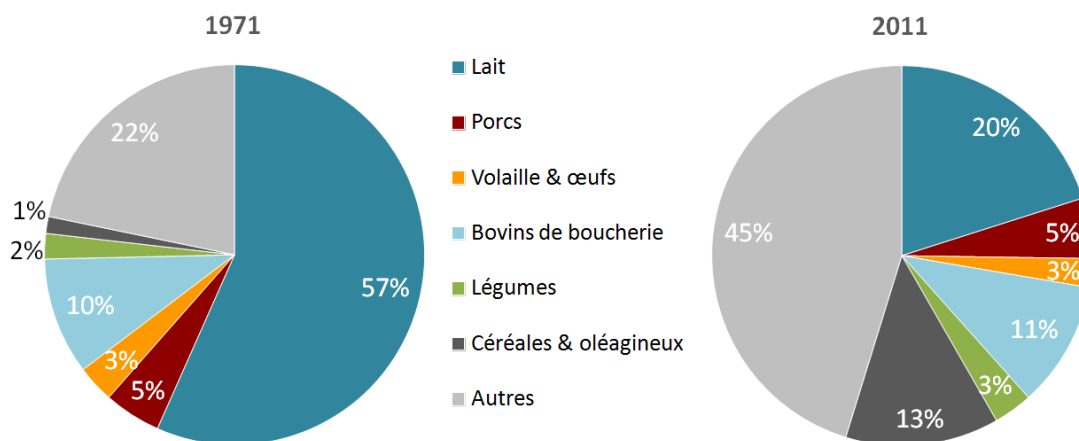
## 2.2 LA COMPARAISON DES STRUCTURES ET DE LEUR ÉVOLUTION

Au cours des quarante dernières années, tous les secteurs de production étudiés de toutes les régions ciblées par l'étude ont connu une évolution structurelle. La taille moyenne des exploitations, le revenu et le capital moyens et l'importance du travail salarié par entreprise ont tous crû. Cela dit, les rythmes d'évolution ont été différents selon les régions et les secteurs.

Cette différence d'évolution dans les différents secteurs s'illustre de manière éloquentes lorsque l'on regarde le rythme d'évolution du nombre d'exploitations au Québec selon la production (Figure 2.1). Globalement, le nombre total d'exploitations agricoles a diminué de moitié de 1971 à 2011, passant de près de 60 000 à près de 30 000 exploitations. En 1971, plus de 57 % des fermes avaient la production laitière comme principale source de revenus contre seulement 1 % pour les grandes cultures. En 2011, ces pourcentages sont respectivement passés à 20 % et à 13 %. Le secteur des grandes cultures est le seul qui a vu le nombre de fermes spécialisées augmenter (de 850 à 3850 environ). Cette production s'est de plus en plus spécialisée au cours des quatre dernières décennies. La production de légumes a elle aussi connu une diminution relativement moins rapide que les autres secteurs et a gagné en importance relative, passant de 2 à 3 % du total des fermes. Un autre fait marquant est la diversification des types de fermes.

En quatre décennies, le nombre total d'exploitations agricoles a diminué de moitié au Québec. Le secteur des grandes cultures est le seul qui a vu le nombre de fermes spécialisées augmenter (de 850 à 3850 environ). Un peu moins du tiers des entreprises déclarent des revenus agricoles bruts de moins de 25 000 \$.

Figure 2.1  
Répartition des exploitations agricoles selon la spécialisation, 1971 et 2011, Québec



Source : Statistique Canada, Recensements de l'agriculture 1971 et 2011, sortie spéciale.

L'évolution structurelle des entreprises agricoles a suivi une trajectoire semblable dans les différents secteurs de production étudiés, même si les points de départ étaient parfois fort différents. Dans tous les secteurs, la taille des fermes a augmenté, tant en matière d'unités de production que d'actifs ou de revenus moyens. Certaines différences s'observent dans les rythmes d'évolution (Tableau 2.2).

**Tableau 2.2**  
**Synthèse des résultats de l'analyse de l'évolution structurelle**  
**des entreprises québécoises spécialisées des cinq secteurs de production visés**

Québec					
	Laitier (1981-2011)	Porcin (1981-2011)	Avicole (1981-2011)	Grandes cultures (1981-2011)	Maraîcher <sup>8</sup> (1981-2011)
Nb. d'exploitations <sup>1</sup>	- 4 %/an	- 3 %/an	- 3 %/an	+ 1 %/an	- 2 %/an
Taille moyenne <sup>2</sup>	+ 2 %/an	Truies : + 5 %/an Porcs : + 4 %/an	Poulet : + 4 %/an Œufs : + 6 %/an	+ 3 %/an	+ 3 %/an
Dépenses en salaires <sup>3</sup>	+ 8 %/an	+ 7 %/an	+ 7 %/an	+ 8 %/an	+ 9 %/an
Revenus <sup>4</sup>	+ 7 %/an	+ 8 %/an	+ 8 %/an	+ 8 %/an	+ 9 %/an
Actifs (hors quota) <sup>5</sup>	+ 6 %/an	+ 6 %/an	+ 7 %/an	+ 8 %/an	+ 8 %/an
Ratio capital/revenus en 2011 <sup>6</sup> (sans quota) <sup>7</sup>	6,15 (3,86)	2,40	4,63 (1,8 sans quota)	7,01	2,74

1. Entreprises spécialisées dont 50 % ou plus du revenu agricole provient de cette production. 2. En nombre d'unités de production (cheptel ou hectares). 3. Dépenses totales en salaires, y compris les contributions aux avantages sociaux. Cette donnée n'inclut pas les retraits des propriétaires et est donc influencée par l'évolution de la forme juridique des exploitations. 4. Revenu agricole brut total. 5. Valeur marchande des terres et bâtiments, des équipements et machineries et des animaux. N'inclut pas les quotas. 6. Ratio de l'actif total (en \$), incluant le quota sur le revenu total (\$) d'après les données de l'*Enquête financière sur les fermes*. 7. Valeur des terres et bâtiments, de la machinerie et des animaux d'après les données du *Recensement de l'agriculture 2011*. 8. Légumes et pommes de terre.

Sources : Statistique Canada, Recensements de l'agriculture 1981 et 2011, sortie spéciale, et Enquête financière sur les fermes, 2011.

Les prochaines sections jettent un regard plus approfondi sur chaque production en comparant l'évolution québécoise avec celle de quelques autres régions ou pays concurrents. Une analyse des principales forces qui ont influencé les évolutions structurelles est proposée.

## 2.2.2 LE SECTEUR LAITIER

La production laitière est le premier secteur en importance au Québec avec plus du quart des recettes agricoles et près de 20 % du total des exploitations. Le taux de spécialisation est élevé dans le secteur laitier québécois (94 %), et ce, depuis déjà 40 ans (85 %). Le secteur étant soumis à la gestion de l'offre, la croissance des volumes de production est limitée par la disponibilité des quotas qui dépend du niveau de consommation intérieure des produits laitiers.

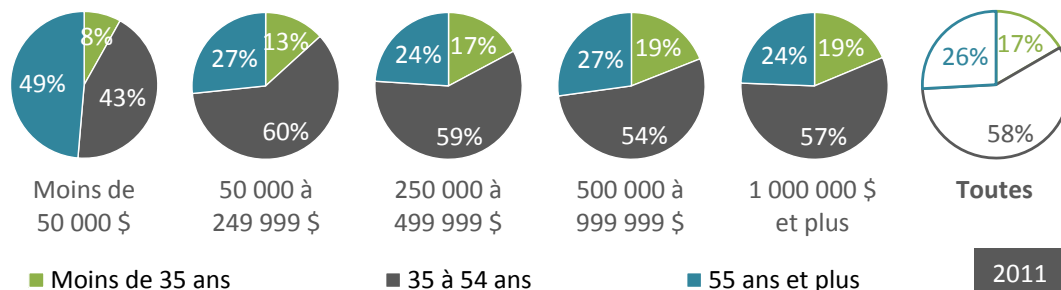
Au cours des 40 dernières années, le secteur laitier est celui qui a connu le rythme le plus rapide de diminution du nombre de fermes (82 % de 1971 à 2011) et, en même temps, le rythme le plus lent de croissance de leur taille moyenne.

La prise de valeur du quota sur le marché a créé un incitatif au départ favorisant son évolution structurelle. D'ailleurs, le rythme de diminution de nombre de fermes laitières a ralenti au Québec depuis la mise en place, en 2007, du plafonnement du prix du quota à 25 000 \$ le kg/jour<sup>1</sup>. Les entreprises de très petite taille (moins de 18 vaches) ont pratiquement disparu avec le temps, et on assiste à un glissement de

l'importance de l'inventaire détenue vers des fermes de taille moyenne (strates de revenus agricoles bruts allant de 250 000 \$ à 999 999 \$). On doit donc s'attendre à voir cette évolution se poursuivre et les petites exploitations continuer de disparaître au profit d'une augmentation progressive de la taille moyenne des entreprises. Si les règles actuelles qui régissent les échanges de quota demeurent les mêmes (prix plafond et mode de répartition des quantités offertes entre les demandeurs), cette croissance sera répartie entre les producteurs plutôt que vers les plus offrants, favorisant une homogénéité de taille.

On trouve une plus grande proportion d'exploitants âgés de 55 ans et plus dans les plus petites exploitations (moins de 50 000 \$ de revenus bruts), soit 49 % contre 26 % en moyenne (Figure 2.2).

**Figure 2.2**  
Répartition des exploitants des fermes laitières spécialisées selon le revenu agricole brut et l'âge, 2011



Source : Statistique Canada, Recensement de l'agriculture 2011, sortie spéciale.

En 2011, il fallait 6,15 \$ de capital pour générer 1 \$ de revenu en production laitière. Ce ratio a fortement augmenté depuis 1971 où il était de 4,60. Sans la valeur des quotas, ce ratio a diminué (3,86). Une très grande majorité d'entreprises (80 %) versent des salaires, dont 66 % sont versés à des membres de la famille. Bien que toutes les strates de taille incluent des salaires versés à des personnes qui ne sont pas membres de la famille, cette proportion

<sup>1</sup> RAINVILLE, Geneviève. « Mais où est passé le quota? », *Le Producteur de lait québécois*, Fédération des producteurs de lait du Québec, mars 2011, consulté en ligne <http://www.lait.org/fichiers/revues/PLQ-2011-03/actualite.pdf>.

augmente avec la taille des entreprises. Elle est de près de 50 % pour les plus grandes entreprises (1 M\$ de revenus bruts et plus) et de 34 % en moyenne. Même constat pour les formes juridiques : 55 % des entreprises sont en corporation alors que ce pourcentage est de 84 % pour les plus grandes, dont 11 % de corporations non familiales<sup>2</sup>. Ainsi, avec la croissance de la taille des entreprises, le travail non familial gagne en importance.

## QUELQUES COMPARAISONS — ALBERTA, WISCONSIN ET FRANCE

L'évolution structurelle du secteur laitier québécois se poursuit à un rythme à peu près constant depuis les 40 dernières années, mais plus lentement qu'en Alberta et qu'au Wisconsin. S'il est indéniable que la présence des quotas de production impose une limite à la croissance des exploitations, ces derniers n'ont pas empêché l'Alberta de connaître une évolution structurelle plus rapide qu'au Québec. Dans un contexte de gestion de l'offre, celle-ci s'est faite au moyen d'une diminution plus rapide du nombre total d'exploitations en Alberta, soit de 7 % annuellement depuis 1981 contre 4 % au Québec. En France, la présence des quotas et les règles régissant leur transfert ont clairement contribué à freiner l'évolution de la taille des exploitations et de leur répartition sur le territoire et favorisé les entreprises diversifiées.

L'importance du travail salarié non familial augmente partout, et somme toute, les modèles d'exploitations moyennes se ressemblent, ainsi que la productivité technique. Mais en Alberta et au Wisconsin, les modèles d'exploitation ont évolué plus rapidement vers les grands troupeaux et la technologie de stabulation libre.

Les politiques ont sans contredit joué un rôle de premier plan pour façonner l'évolution structurelle de chacune de ces régions. Enfin, mentionnons que malgré des prix à la production plus élevés au Québec et en Alberta, lorsque l'on prend en compte la valeur des quotas, l'investissement nécessaire pour générer un dollar de revenu est beaucoup plus élevé dans ces deux provinces qu'en France ou qu'au Wisconsin.

### En Alberta :

- Le nombre de vaches par exploitation est passé de 30 à 137 vaches (contre 34 à 57 vaches au Québec) de 1981 à 2011.
- Le pourcentage de fermes déclarant 78 vaches laitières et plus est passé de 5,5 % à 47,5 %<sup>3</sup> (contre 2,2 % à 15,8 % au Québec) de 1981 à 2011.

<sup>2</sup> Définition statistique selon Statistique Canada : Compagnie (corporation) familiale : les membres de la famille détiennent la majorité des actions de la compagnie. Le terme comprend les compagnies qui n'ont qu'un actionnaire. Compagnie (corporation) non familiale : un groupe de personnes n'ayant aucune relation familiale détient la majorité des actions de la compagnie.

<sup>3</sup> Toutes les fermes déclarant des vaches laitières. Source : Recensements de l'agriculture, Statistique Canada.

- Plus de 90 % des troupeaux albertains sont en stabulation libre (contre 10 % au Québec)<sup>4</sup>.
- Le ratio capital/revenu est de 6,86, plus élevé qu'au Québec (6,15) causé probablement par la valeur plus élevée des quotas en Alberta et par les investissements qui ont été requis pour accroître la dimension des bâtiments.
- Une réponse différente des producteurs laitiers de l'Alberta devant les perspectives de libéralisation du commerce annoncées par les négociations commerciales ayant mené à la création de l'OMC en 1995 et des opportunités d'emploi liées au boom pétrolier ont pu jouer un rôle dans le départ d'un plus grand nombre de producteurs, sans compter que le prix très élevé du quota en Alberta (plus de 37 000 \$ par kg/j) constitue un incitatif supplémentaire à quitter la production.

#### Au **Wisconsin**, État majeur dans la production de lait aux États-Unis :

- La croissance de la taille des troupeaux a été plus rapide qu'au Québec, passant de 39 à 93 vaches de 1978 à 2007, mais le rythme de diminution du nombre de fermes a été semblable (4 %/an).
- De très grandes exploitations cohabitent avec un modèle plus semblable à celui trouvé au Québec. Les exploitations de taille moyenne (moins de 100 vaches) comptaient pour 79 % des fermes en 2007 et produisaient environ 40 % des volumes de lait.
- La persistance des troupeaux de petite taille s'expliquerait, entre autres raisons, par le travail familial non rémunéré et la contribution du travail hors ferme dans le revenu des ménages agricoles<sup>5</sup>.
- En 2010, 45 % des troupeaux et 77 % des vaches du Wisconsin étaient en stabulation libre<sup>6</sup>.
- L'utilisation de la somatotropine<sup>7</sup>, interdite au Canada, est aussi pratique courante dans les grands troupeaux : 73 % des troupeaux de 500 vaches et plus en utilisent<sup>8</sup> (contre 18 % en moyenne).
- Le ratio de capital par dollar de revenu (3,46) est nettement inférieur à celui du Québec.

<sup>4</sup> AAC. *Étables laitières par catégorie au Canada*, 2012.

[http://www.dairyinfo.gc.ca/index\\_f.php?s1=dff-fcil&s2=farm-ferme&s3=db-el](http://www.dairyinfo.gc.ca/index_f.php?s1=dff-fcil&s2=farm-ferme&s3=db-el)

<sup>5</sup> JACKSON-SMITH, D. et BARHAM, B. *The Changing Face of Wisconsin Dairy Farms: A Summary of PATS' Research on Structural Change in the 1990s*, Research Report No 7, August, 2000.

<http://www.pats.wisc.edu/pubs/pdf.ashx?pubsID=39>

<sup>6</sup> USDA. *2010 Dairy Producer Survey - Addendum*, NASS, Wisconsin Field Office, 2010.

[http://www.nass.usda.gov/Statistics\\_by\\_State/Wisconsin/Publications/Dairy/Dairy\\_Op\\_Addendum\\_10.pdf](http://www.nass.usda.gov/Statistics_by_State/Wisconsin/Publications/Dairy/Dairy_Op_Addendum_10.pdf)

<sup>7</sup> Hormone synthétique utilisée pour augmenter la production laitière.

<sup>8</sup> USDA. *2010 Dairy Producer Survey*, NASS, Wisconsin Field Office, 2010.

[http://www.nass.usda.gov/Statistics\\_by\\_State/Wisconsin/Publications/Dairy/Dairy\\_OP\\_Release\\_10.pdf](http://www.nass.usda.gov/Statistics_by_State/Wisconsin/Publications/Dairy/Dairy_OP_Release_10.pdf)



- Le revenu brut moyen a suivi la même progression (+ 7 %/an). Elle s'est faite via la croissance de la taille des exploitations, le prix du lait ayant crû moins rapidement qu'au Québec.

En **France**, producteur laitier majeur dans l'Union européenne avec 11 % des exploitations, 16 % du cheptel et 17 % de la production en 2011<sup>9</sup> :

- Près du quart des vaches laitières se retrouvent sur des exploitations non spécialisées (polyculture-élevage)<sup>10,11</sup>.
- L'augmentation de la taille moyenne des exploitations (+ 70 %) a été un peu plus rapide qu'au Québec (+ 63 %) de 1991 à 2011, mais demeure inférieure (53 vaches).
- La croissance du rendement par vache a été moins importante en France qu'au Québec (+ 32 % contre + 50 %). Le rendement moyen est inférieur, ce qui s'explique en partie par les différences de races élevées et de débouchés pour le lait.
- Les exploitations laitières sont plus petites en France qu'au Québec, tant en superficie, qu'en revenu, qu'en valeur des actifs et qu'en nombre de vaches.
- Il ne faut que 2,04 \$ de capital pour générer un dollar de revenu en France. Le taux très élevé de terres exploitées en location et le fait que les quotas de production n'ont pas de valeur marchande expliquent en bonne partie la différence avec le Québec.
- La politique laitière nationale française a favorisé la stabilité structurelle de la production. La baisse du nombre de fermes, bien qu'importante, a été inférieure à celle des autres pays de l'Union européenne. La gratuité des quotas et leur lien avec le foncier ont limité la croissance de certaines catégories d'exploitations, tout en assurant un maintien et une répartition de la production laitière sur le territoire<sup>12</sup>. Les règles de gestion et d'attribution des quotas ont ralenti la croissance des entreprises et les gains de productivité du travail. Les exploitations ont ainsi eu tendance à se diversifier plutôt qu'à se spécialiser. Les exploitations mixtes tirent d'ailleurs mieux leur épingle du jeu que les exploitations laitières spécialisées, rivalisant même avec les éleveurs laitiers les plus compétitifs (ex. : Pays-Bas).

<sup>9</sup> CNIEL. *L'économie laitière en chiffres*, édition 2013.

<sup>10</sup> PERROT, C. et al. « Économies d'échelle et économies de gamme en production laitière – Analyse technico-économique et environnementale des exploitations de polyculture-élevage », *Notes et études socio-économiques*, n° 37, janvier-juin 2013.

<sup>11</sup> Dans l'étude, on entend par polyculture-élevage un « équilibre relatif des productions animales et végétales ».

<sup>12</sup> PERROT, C. et CHATELLIER, V. « Évolution structurelle et économique des exploitations laitières du nord de l'Union européenne de 1990 à 2005 : Des trajectoires contrastées », *Fourrages*, n° 197, 2009, p. 29-46.

### 2.2.3 LE SECTEUR PORCIN

Avec 15 % des recettes agricoles en 2012, la production porcine est la troisième production agricole en importance au Québec après la production laitière et les grandes cultures. Le Québec est la deuxième province canadienne quant au nombre de porcs et la première pour ce qui est de la production de viande. Près des deux tiers de la production québécoise est exportée. Contrairement au secteur laitier, la production porcine a longtemps été une production secondaire au Québec<sup>13</sup>.

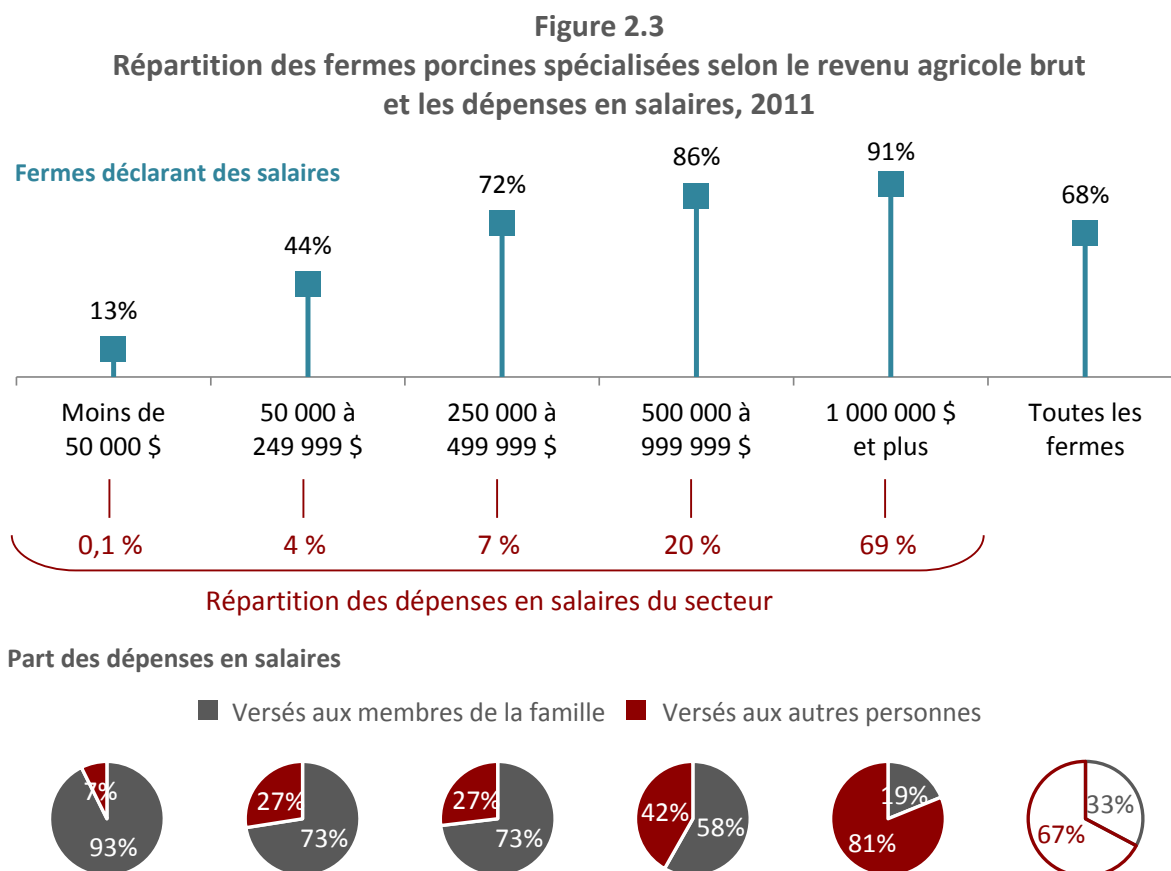
La production porcine s'est fortement spécialisée depuis les années 1970. En 2011, 92 % du cheptel de porcs était détenu par des entreprises spécialisées contre 41 % en 1961. Bien que le secteur se soit concentré, le rythme de diminution du nombre de fermes spécialisées a été moins rapide que dans le secteur laitier.

La production porcine a connu une forte croissance dans la décennie 1970, qui a donné lieu à une première phase de spécialisation et de concentration de la production. Après une période de stabilité dans les années 1980, la production a connu une nouvelle phase de croissance rapide de 1990 à 2000, décennie au cours de laquelle le Québec est devenu fortement exportateur. La faiblesse du dollar canadien et la qualité du porc québécois ont grandement contribué à ce succès. À la fin des années 1990, la croissance a ralenti, à la lueur des nouveaux enjeux environnementaux. L'imposition d'un moratoire en 2002 a apporté de nouvelles contraintes à l'expansion d'entreprises, de même la mise aux normes environnementales a contribué à accélérer les départs de la production. Les épisodes de maladies, combinés à des périodes anormalement longues de faibles marges, ont favorisé la consolidation du secteur et l'abandon de plusieurs entreprises moins performantes. Le secteur s'est de plus en plus organisé en chaîne de valeur et la contractualisation s'est beaucoup développée. À la faveur d'un changement dans la convention de vente entre producteurs et abattoirs, un lien plus direct est permis entre les deux maillons depuis 2009, contrairement à l'agence de vente centralisée qui prévalait et qui rompait ce lien.

L'évolution de la taille des exploitations a été beaucoup plus rapide que dans le secteur laitier. En 1981, les entreprises de 500 porcs et moins représentaient plus de la moitié (53 %) des fermes. Elles n'étaient plus que 7 % du total en 2011, alors que le tiers des fermes détenaient plus de 5000 porcs en inventaire. Même chose du côté des maternités : en 1981, plus de la moitié (54 %) des fermes déclarant des truies avaient moins de 100 truies en inventaire et détenaient près du quart (23 %) du troupeau reproducteur, alors que ces pourcentages sont respectivement de 11 % et de 2 % en 2011. En nombre de fermes, ce sont encore les strates de taille moyenne qui dominent, mais leur part du cheptel a diminué radicalement. Les entreprises de grande taille (plus de 1000 truies et plus de 5000 porcs), pratiquement absentes du paysage au début des années 1980, regroupent respectivement 39 % des truies et 33 % des porcs en 2011, alors qu'elles ne représentent que 8 % des entreprises.

<sup>13</sup> JOYAL, A. « Évolution économique de la production porcine québécoise », *Porc Québec*, janvier 2006, p.113-116.  
[http://www.agrireseau.qc.ca/porc/documents/Economie\\_evolution-economique2.pdf](http://www.agrireseau.qc.ca/porc/documents/Economie_evolution-economique2.pdf)

Le secteur porcin est celui où la progression des dépenses moyennes en salaires a été la plus importante. Tout près de 70 % des entreprises ont des dépenses en salaires et 67 % (2011) des salaires totaux du secteur sont versés à des personnes qui ne sont pas membres de la famille des exploitants (Figure 2.3). Cela en fait un des secteurs agricoles les plus créateurs d'emplois.



Source : Recensements de l'agriculture, 2011, sortie spéciale.

Les exploitations de plus grande taille (plus de 1 M\$ de revenus bruts) versent 69 % de tous les salaires du secteur porcin, dont 81 % à des personnes non membres de la famille. Cette catégorie d'entreprise génère 72 % des revenus totaux et détient 41 % du capital alors qu'elle représente 21 % du total des exploitations. Elle regroupe de grandes entreprises, ce qui explique que le revenu brut moyen des exploitations porcines se situait au-delà du million de dollars en 2011 et qui reflète le développement de la production par des entreprises d'alimentation animale, notamment, et par l'intégration horizontale<sup>14</sup>. Les corporations familiales, telles que définies par Statistique Canada, sont la forme juridique la plus fréquente (56 %) de cette strate de taille, suivies des corporations non familiales (28 %).

Cette évolution du secteur porcin québécois s'est traduite par une amélioration marquée de la productivité technique, mais également de la productivité du travail et du capital. Ainsi, malgré une forte augmentation des dépenses en salaires et en investissements, le ratio des

<sup>14</sup> Croissance par l'achat d'entreprises d'un même stade de la chaîne de valeur (ici, la production).

salaires versés par dollar de revenu brut a diminué (de 0,12 à 0,09), tout comme celui du capital par dollar de revenu (de 3,08 à 1,78).

### QUELQUES COMPARAISONS — MANITOBA, IOWA ET DANEMARK

Partout on note un processus de spécialisation et de rationalisation, avec un nombre d'acteurs décroissant, mais de taille supérieure, et réalisant une part croissante de la production. Les changements ont été plus drastiques et récents aux États-Unis, au Manitoba et au Danemark, et plus graduels au Québec. En général, des facteurs communs ont expliqué cette évolution structurelle : normes environnementales plus strictes, acceptabilité sociale, exigences des marchés (hauts standards de qualité, de salubrité et, plus récemment, de bien-être animal), nécessitant des modèles de production performants qui peuvent absorber ces nouveaux coûts et les communiquer rapidement à travers la chaîne de valeur. Ainsi, bien que les modèles de coordination soient différents — intégration verticale aux États-Unis, canaux coopératifs au Danemark, mise en marché collective et contractualisation au Québec —, ces différents modèles ont permis une évolution structurelle similaire. L'évolution plus graduelle au Québec peut s'expliquer en partie par la présence du programme d'assurance stabilisation du revenu agricole (ASRA), qui a permis à un plus grand nombre d'entreprises de traverser les périodes de crise sans devoir abandonner la production. L'arrivée des « porcs du propriétaire » et des « porcs spécifiques » dans la convention de mise en marché des porcs de 2009 témoigne de l'évolution de la coordination verticale dans le secteur porcin québécois et de la progression de différentes formes de contractualisation. Cela dit, avec la réforme récente du programme ASRA combinée à la période prolongée de faibles prix du porc et de prix des grains élevés, il semblerait qu'un grand nombre de producteurs dits « indépendants » aient dû abandonner la production<sup>15</sup>.

Malgré une croissance importante du secteur, les tailles d'entreprises au Québec demeurent relativement petites si l'on compare avec certains de nos principaux concurrents.

Mentionnons enfin que le ratio capital/revenu dans le secteur porcin est parmi les plus faibles, se rapprochant d'autres secteurs de l'économie. Cela n'est sans doute pas étranger au fait qu'il s'agit d'un des secteurs où l'on trouve le plus de grandes corporations.

#### Au Manitoba :

- La production a crû presque deux fois plus rapidement qu'au Québec, passant d'un peu moins de 15 % à 30 %, de 1990 à 2012 (en nombre de têtes), soit plus de huit millions de porcs<sup>16</sup>. Cette spécialisation a été plus tardive, mais plus rapide qu'au Québec.
- La fin des subventions au transport des grains de l'Ouest (tarif du Nid de corbeau) et la forte demande américaine pour les porcelets ont stimulé le développement de la production.

<sup>15</sup> L'absence de données sur les modes de mise en marché au Québec ne permet toutefois pas d'effectuer un suivi statistique de la situation.

<sup>16</sup> Conseil canadien du porc, Statistiques sur l'industrie.

- La construction de nouvelles capacités d'abattage et la moins grande pression environnementale ont accéléré le rythme de développement de la production. Le nombre d'entreprises spécialisées a diminué de 68 % de 2001 à 2011, contre 32 % au Québec, et le revenu, l'actif moyen et les dépenses en salaires ont tous doublé ou presque doublé.
- La productivité technique (porcelets sevrés et vendus) a progressé un peu plus rapidement et est supérieure à celle du Québec (24 contre 21 porcelets vendus par année, selon Statistique Canada). La productivité du capital est comparable (2,46 au Manitoba contre 2,40 au Québec).
- En 2011, la taille moyenne des exploitations porcines déclarant des porcs approche les 5000 porcs en inventaire. Le pourcentage des exploitations porcines qui déclarent plus de 2500 têtes est passé de moins de 2 % à près de 40 %<sup>17</sup>, de 1981 à 2011. Les tailles d'entreprises sont donc maintenant largement supérieures à celles du Québec et la production est y très fortement intégrée verticalement, Maple Leaf et HyLife étant les principaux acteurs<sup>18</sup>.

Au cours des années 2000, le secteur a été rattrapé par les contraintes environnementales qui ont frappé le Québec plus tôt dans les années 1990. En 2006 et 2008, des moratoires sur la construction de nouvelles porcheries et sur les agrandissements ainsi que des règles d'épandage des lisiers plus strictes sont venus freiner la croissance de l'industrie, qui a connu un recul du nombre de têtes produites après une progression en continu de plus de 20 ans.

En **Iowa**, qui domine l'industrie porcine américaine depuis 100 ans<sup>19,20</sup> :

- Les grandes exploitations (plus de 5000 porcs), pratiquement inexistantes en 1993, détenaient plus de la moitié du cheptel (54 %) en 2007, mais ne représentaient que 10 % du total des exploitations<sup>21</sup>. Les plus petites (moins de 500 porcs) représentaient 37 % des exploitations, mais ne détenaient plus que 3 % du cheptel, contre 28 % en 1993. Leur disparition s'effectue rapidement.
- La diminution du nombre total d'exploitations et la progression de l'actif moyen, des revenus moyens et des salaires versés ont toutes évolué à un rythme très rapide au cours des 10 dernières années. La part des porcs dans des fermes de 220 têtes et plus est passée de 30 % à 80 % alors que celle dans

<sup>17</sup> Estimations faites à partir de HONEY, J., 2013.

<sup>18</sup> Mentionnons la présence des communautés huttrérites qui produisent selon un mode naisseur-finisserieur et qui détiennent environ le tiers du troupeau de truies du Manitoba (GEORGE MORRIS CENTRE. *Economic Analysis of the Hog Production Industry in Manitoba in Relation to the Clean Environment Commission Review of Environmental Sustainability*, Final Report, September 2007).

<sup>19</sup> HONEYMAN, M. S. et DUFFY, M. D. *Iowa's Changing Swine Industry*, Iowa State University Animal Industry Report, 2006.

<sup>20</sup> Il est suivi par la Caroline du Nord et le Minnesota. Ces trois États étaient responsables de plus de la moitié de la production de porcs (en valeur des ventes) aux États-Unis en 2007.

<sup>21</sup> USDA, *Census of Agriculture, Hog and Pig Farming*, Production Fact Sheet, 2007.

[http://www.agcensus.usda.gov/Publications/2007/Online\\_Highlights/Fact\\_Sheets/Production/hogsandpigs.pdf](http://www.agcensus.usda.gov/Publications/2007/Online_Highlights/Fact_Sheets/Production/hogsandpigs.pdf)

des exploitations porcines spécialisées en finition est passée de 22 % en 1992 à 77 % en 2004<sup>22,23</sup>.

La production porcine américaine a pris un essor marqué et plus récent qu'au Québec et qu'au Canada. Ainsi, encore au début des années 1990, le pays était caractérisé par une industrie porcine peu spécialisée composée d'entreprises de petite taille et tournée vers un approvisionnement intérieur. Aujourd'hui, les États-Unis comptent parmi les plus importants exportateurs de porcs, en deuxième place derrière l'Allemagne, et occupant près de 15 % du marché mondial<sup>24</sup>.

Le virage pris par l'industrie a essentiellement été guidé par une recherche d'efficacité et de compétitivité. L'intégration verticale semble avoir été le modèle privilégié pour atteindre la coordination qu'il fallait pour mettre rapidement en place une filière très structurée et répondant aux exigences des marchés<sup>25</sup>. Cela s'est donc fait à l'image de ce qui existait dans l'industrie de la volaille.

Les problématiques environnementales ont également affecté le développement de la production porcine en Iowa et, plus globalement, aux États-Unis. Toutefois, cette contrainte a davantage mené à une modification géographique de la production porcine au sein des États américains plutôt qu'à une décroissance de la production. D'abord vers la Caroline du Nord, la production s'est ensuite déplacée vers les États du Centre-Sud (Texas, Utah, Colorado et Oklahoma), qui ont connu un développement important de leur production.

Au début des années 1990, les porcs sous contrats de production représentaient à peine 5 % des animaux mis en marché. En 2004, cette proportion atteignait 67 %.

Si de gros joueurs tels que Smithfield<sup>26</sup> ont été des locomotives de ce changement et ont haussé les standards en matière de productivité, de salubrité et d'autres conformités commerciales, il existe encore un tissu de plus petites entreprises. L'industrie est donc très polarisée<sup>27</sup>.

<sup>22</sup> LOWE, M. et GEREFFI G. *A Value Chain Analysis of the U.S. Pork Industry*, Center on Globalization, Governance & Competitiveness Duke University, October 2008.

<sup>23</sup> HURT, C. *et al. Comparing Costs of Hog Production in the Midwest With Large Integrated North Carolina Systems*, Purdue University, February 1995.

<sup>24</sup> Global Trade Atlas, 2012.

<sup>25</sup> VAN FERNEIJ J.-P. et RIEU, M., *Filière porcine aux États-Unis, la nouvelle compétitivité*, ITP, 1995, 179 p.

<sup>26</sup> Notons que Smithfield a été acheté par la Chinese Company Shuanghui International en septembre dernier. (<http://www.usatoday.com/story/money/business/2013/09/24/smithfield-vote-china-deal/2859551/>)

<sup>27</sup> WINDHORST, H.-W., « Integration Sweeps the Industry », *Agriworld Vision*, vol. 1, n° 2, 2001, p.31-35.

Au **Danemark**, producteur majeur de l'UE, exportateur reconnu pour la qualité de sa viande :

- On a assisté à une diminution de plus de 25 000 élevages de porcs depuis 1990, qui a contribué à faire glisser le Danemark de la première à la troisième place des exportateurs mondiaux, derrière l'Allemagne et les États-Unis<sup>28</sup>.
- La structure des élevages porcins a évolué rapidement de 1992 à 2012 : la part du cheptel de porcs d'abattage détenue par des exploitations produisant plus de 5000 porcs est passée de 10 %, en 1992, à 37 %, en 2002, et à 76 %, en 2012.
- Pendant cette même période, la part des exploitations de petite taille (moins de 200 porcs produits) est passée de 55 % du total des exploitations à 35 %, en 2002, puis à 14 %, en 2012.
- Ce sont 90 % des porcs abattus qui le sont à travers une structure coopérative (80 % chez Danish Crown et 10 % chez Tocan)<sup>29</sup>, considérée comme un important facteur de succès<sup>30</sup>, en permettant d'assurer un haut niveau de traçabilité et de salubrité et de développer des produits particuliers pour des marchés de niche.
- Le segment abattage-découpe au Danemark a toutefois perdu de sa compétitivité.
- Les enjeux d'environnement et de bien-être animal entraînent progressivement une spécialisation de l'industrie danoise en tant que naisseur et l'exportation des porcelets à engraisser vers les pays à moindre coût (Allemagne)<sup>31,32</sup>. Certains producteurs danois tendent à développer des élevages dans d'autres pays, notamment en Pologne, aux Pays baltes et en Ukraine.
- Le secteur porcine danois s'oriente vers des exploitations sur plusieurs sites, impliquant la lente disparition des naisseurs-finisseries en un seul site, dans le but de mieux contrôler le cycle de production et en continuité avec le mouvement de spécialisation des élevages.
- L'obligation européenne d'élever en groupe les truies gestantes et les investissements qu'elle exige contribueront à l'agrandissement des élevages, nécessaire pour amortir les investissements<sup>33</sup>.

L'industrie porcine danoise connaît une importante mutation structurelle, qui s'accélère à la faveur de réglementations environnementales et de bien-être animal toujours plus strictes.

<sup>28</sup> Danish Agriculture & Food Council, « Statistics 2012 », *Pigmeat*, July 2013.

<sup>29</sup> Danish Agriculture & Food Council, *Fact File – Danish Pig Production*, 2013.

[www.agricultureandfood.co.uk/~media/agricultureandfood-co-uk/Current%20issues/Publications/Fact%20File.ashx](http://www.agricultureandfood.co.uk/~media/agricultureandfood-co-uk/Current%20issues/Publications/Fact%20File.ashx)

<sup>30</sup> *Ibid.*

<sup>31</sup> <http://agriculture.gouv.fr/Essor-et-mutation-de-la-production>

<sup>32</sup> HAMANN, K., « An Overview of Danish Pork Industry Integration and Structure », *Advances in Pork Production*, vol. 17, 2006.

<sup>33</sup> ROGUET, C. *et al.* « La mutation de la production porcine au Danemark : Modèles d'élevage, performances techniques, réglementation environnementale et perspectives », *Journées de la recherche porcine*, 2010, p. 59-64.



## 2.2.4 LE SECTEUR AVICOLE

La production avicole québécoise représente environ 10 % des recettes agricoles de la province. Le Québec est la deuxième province productrice au Canada derrière l'Ontario. Le secteur est composé de producteurs de volaille (poulets, dindons, poulettes) et d'œufs (d'incubation et de consommation)<sup>34</sup>. Étant soumise à la gestion de l'offre, la croissance des volumes de production est limitée à celle de la demande intérieure qui est en croissance continue pour la volaille et en légère décroissance pour les œufs de consommation<sup>35</sup>.

Au Québec, le nombre d'exploitations avicoles spécialisées (tirant 50 % ou plus de leurs revenus de la production de volaille et d'œufs) est en baisse depuis 1971, mais de façon beaucoup moins importante depuis 1991. En 2011, on en dénombrait 718 et elles produisaient plus de 90 % de la volaille et des œufs produits au Québec. Dans le secteur du poulet, le nombre de détenteurs de contingents est demeuré pratiquement inchangé depuis le début des années 1980 et a même légèrement augmenté (de 735, en 1985, à 758, en 2012)<sup>36</sup>. Les règles régissant les contingents expliquent cette stabilité. Dans le secteur des œufs, le nombre de détenteurs de quotas a connu une diminution de 70 %, de 1971 à 1981, passant de 841 à 252, puis s'est progressivement stabilisé autour de 115 détenteurs depuis le début des années 2000.

Les exploitations de poulets et d'œufs de poulet ayant un revenu brut de plus de 1 M\$ représentent 41 % des fermes spécialisées de ces deux secteurs et génèrent 82 % des revenus<sup>37</sup>. Elles versent 78 % de tous les salaires versés, dont un peu plus de la moitié (55 %) à des personnes qui ne sont pas des membres de la famille. Les trois quarts (74 %) de ces entreprises sont des corporations familiales et 17 % sont des corporations non familiales, selon les définitions statistiques. En matière d'inventaire détenu, 38 % de l'inventaire total de poulets se situe dans des entreprises de 100 000 poulets en inventaire et plus de 50 % de l'inventaire total d'œufs se situe dans des entreprises de 60 000 pondeuses et plus. Ces plus grandes entreprises cohabitent avec de plus petites, réparties assez uniformément dans des strates de taille inférieures.

Le secteur est caractérisé par un encadrement réglementaire favorisant la stabilité structurelle de la production et du secteur et permettant une coordination verticale axée sur les historiques d'approvisionnement des acheteurs dans un environnement concurrentiel protégé. Les structures de production ont évolué lentement depuis le début des années 2000, au rythme de l'évolution de la consommation intérieure. Le ratio moyen capital/revenu du secteur est de 4,63 si l'on tient

L'encadrement réglementaire du secteur de la volaille au Québec a favorisé la stabilité structurelle depuis le début des années 2000.

<sup>34</sup> Les données statistiques de Statistique Canada incluent également les couvoirs.

<sup>35</sup> En décroissance pour les œufs en coquille et en croissance pour les œufs destinés à la transformation (décoquillés).

<sup>36</sup> Données des Producteurs de poulets du Canada, 2013.

<sup>37</sup> N'inclut pas les couvoirs, les exploitations spécialisées dans la production de dindon, dans l'élevage de volaille combiné à la production d'œufs ou d'autres volailles.



compte de la valeur des quotas et de 1,8 sans quota, se comparant avantageusement à tous les autres secteurs de production.

Un peu moins du tiers de la production de volaille et d'œufs de consommation est produite par des entreprises intégrées verticalement, principalement des fabricants d'aliments pour animaux et des couvoiriers, mais également des abattoirs, qui produisent dans leurs propres installations ou font produire à forfait. Dans les œufs d'incubation, la production est davantage intégrée ou contractualisée (à plus de 75 %). À cause des différentes règles de transfert des quotas, la part de la production sous intégration serait légèrement en baisse au Québec, depuis 2000, dans le poulet à griller et les œufs de consommation<sup>38</sup>.

## QUELQUES COMPARAISONS — CAROLINE DU NORD, FRANCE ET BRÉSIL

On observe dans toutes ces régions une évolution structurelle du secteur avicole : diminution du nombre de fermes spécialisées et augmentation de leur taille moyenne. Toutefois, l'intensité ou la rapidité de ces changements est variable. Elle a été très rapide aux États-Unis et au Brésil et plus lente en France.

Il y a un contraste évident entre ce qui a donné l'impulsion à la production avicole au Brésil et ce qui a influencé son déploiement (interventions politiques et économiques), par rapport à un pays européen comme la France, où les facteurs de changements sont d'un tout autre ordre, celui notamment de l'acceptabilité sociale et d'une demande très segmentée. Pour sa part, le Brésil compte encore un nombre très important de petites exploitations approvisionnant directement le marché local (souvent en animaux vivants), qui cohabitent avec des exploitations à haute performance s'orientant vers l'approvisionnement des abattoirs qui expédient la production vers l'exportation ou les grandes villes. On trouve aussi, mais dans une bien moindre mesure, de petites entreprises que l'on peut qualifier « d'entreprises de proximité » aux États-Unis, au Québec et en France. Cela dit, dans toutes ces régions, la contractualisation ou l'intégration verticale est la norme.

Au Québec, le secteur a donc aussi évolué vers une plus grande coordination entre producteurs, acheteurs et fournisseurs d'intrants, mais via le plan conjoint de mise en marché et la convention de vente. Ces mécanismes de régulation des relations commerciales peuvent s'apparenter ou présenter des avantages similaires à la contractualisation (notamment la réduction des coûts de transaction et la traçabilité).

Les exigences sanitaires, de traçabilité et de bien-être animal ainsi que l'importance du contrôle des conditions de production (alimentation, santé, salubrité) pour maintenir et accroître la compétitivité expliquent le haut degré de coordination verticale du secteur de la volaille.

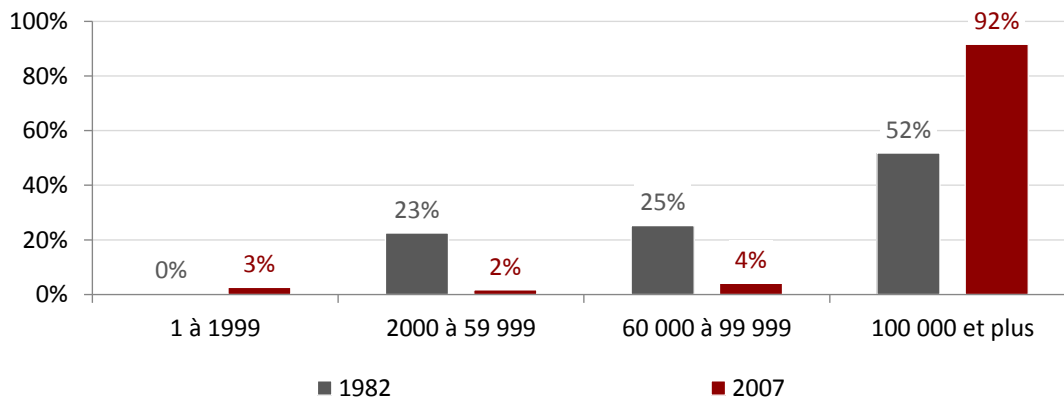
<sup>38</sup> ROYER, A. et VÉZINA, F., *Intégration verticale et contractualisation en agriculture, état de la situation au Québec*, Chaire de leadership en enseignement de la mise en marché collective des produits agricoles, novembre 2012.  
[http://personnel.fsa.ulaval.ca/fileadmin/fichiers/fichiersPersonnel/AnnieRoyer/Rapport\\_final\\_-\\_Integration.pdf](http://personnel.fsa.ulaval.ca/fileadmin/fichiers/fichiersPersonnel/AnnieRoyer/Rapport_final_-_Integration.pdf)

En **Caroline du Nord**, 5<sup>e</sup> producteur de poulet de chair derrière la Géorgie, l'Arkansas, l'Alabama et le Mississippi :

- La production de poulet est fortement concentrée dans des entreprises de très grande taille : en 2007, 92 % des entreprises spécialisées avaient des inventaires de 100 000 poulets et plus, contre 52 %, en 1982 (Figure 2.4).
- Dans le secteur des œufs, les tailles d'entreprises sont plus petites : la majorité des entreprises sont dans les strates d'inventaire allant de 3200 à 50 000 pondeuses<sup>39</sup>. Bien que l'on observe une augmentation de la taille des entreprises dans les œufs, cette évolution a été beaucoup moins rapide que dans le poulet<sup>40</sup>.

Depuis les années 2000, environ 90 % de la production de volaille et d'œufs est produite sous contrat ou sous intégration aux États-Unis. La contractualisation par les meuneries et transformateurs remonte aux années 1950 et est en croissance continue depuis. Le phénomène s'est accentué au milieu des années 1970, davantage sous la forme d'intégration verticale dans les œufs.

**Figure 2.4**  
**Nombre de fermes spécialisées en production de poulet de chair et part de l'inventaire détenu par strate de taille (nb de poulets), 1982 et 2007, Caroline du Nord**



Source : USDA, Census of Agriculture.

- En 2007, la taille moyenne des exploitations de poulets de chair était huit fois plus grande qu'au Québec, malgré un taux de croissance annuel semblable de 4 % depuis 1981.
- La présence des quatre plus gros acteurs mondiaux de l'industrie du poulet (Tyson Food, Pilgrim's Corp, Perdue Farms Inc., Koch Foods Inc.) aux États-Unis a catalysé le développement de l'industrie<sup>41</sup>.

<sup>39</sup> Si l'on fait abstraction des entreprises de moins de 400 pondeuses, qui sont surreprésentées dans le Recensement de 2007.

<sup>40</sup> L'inclusion d'un grand nombre de petites fermes dans les données du Recensement de 2007 ne permet pas d'effectuer des comparaisons rigoureuses de l'évolution des revenus, de l'actif et des salaires entre les entreprises avicoles du Québec et de la Caroline du Nord.

<sup>41</sup> THE POULTRY GUIDE, Site officiel. <http://thepoultryguide.com/5-worlds-leading-poultry-producers-2012/>

En **France**, chef de file dans l'Union européenne (UE), tant pour la production de volaille (premier rang en 2012 avec 15 % de la production) que pour la production d'œufs (deuxième rang en 2012 avec 12,5 % de la production)<sup>42</sup> :

- La production de volaille a connu un déclin important au cours de la dernière décennie (21 %, de 2000 à 2012), attribuable principalement à la production de dindons et d'œufs, la production de poulets étant demeurée relativement stable.
- En 2012, 30 % de la production était réalisée en système alternatif (plein air, production sous label rouge ou biologique). Au Québec, les ventes d'œufs dits « de spécialité » ont représenté environ 15,5 % des ventes totales d'œufs dans les marchés d'alimentation, en 2010, au Québec, dont 10,3 % d'oméga-3 et 3,7 % d'œufs bruns<sup>43</sup>.
- Le nombre d'exploitations avicoles françaises a chuté à un rythme plus faible qu'au Québec, de 1981 à 2011, soit une diminution de 12 % par rapport à 25 % pour le Québec.
- L'industrie de la volaille en France est intégrée et concentrée : la plupart des producteurs produisent sous contrat pour quelques grands groupes privés ou coopératifs qui contrôlent plus ou moins complètement l'amont (aliments et poussins) et l'aval (abattage et transformation) de la filière. Les plus gros élevages de poules pondeuses d'œufs de consommation sont toutefois indépendants et détiennent leur propre centre d'emballage<sup>44</sup>.
- La production de volaille est très peu spécialisée. En 2008, seulement 27 % des exploitations de poulet de chair et 50 % des exploitations d'œufs tiraient plus de 75 % de leur revenu total de l'aviculture<sup>45</sup>. Les fermes avicoles élèvent pour la plupart des bovins (lait et viande) ou produisent des grandes cultures parallèlement à l'aviculture.
- Le revenu moyen, le capital moyen et le rendement moyen des exploitations avicoles sont nettement inférieurs à ceux du Québec et ont crû moins rapidement.

Les exigences relatives au bien-être animal et la demande croissante pour des produits de spécialité ont contribué à stabiliser l'évolution de la production d'œufs en France et en Europe et à diversifier les systèmes d'élevage, favorisant les entreprises occupant déjà des créneaux de spécialité. À cause des nouvelles exigences sanitaires et de bien-être, une vague de restructuration importante est attendue.

<sup>42</sup> ITAVI, Site officiel, consulté en décembre 2013. [http://www.itavi.asso.fr/economie/eco\\_filiere/volailles.php?page=prod](http://www.itavi.asso.fr/economie/eco_filiere/volailles.php?page=prod)

<sup>43</sup> FÉDÉRATION DES PRODUCTEURS D'ŒUFS DE CONSOMMATION DU QUÉBEC, « Résumé du Mémoire présenté à la Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles (CAPERN) », tiré de *Nielson MarketTrack*, semaine finissant le 18 décembre 2010, 24 août 2011.

<sup>44</sup> ITAVI, *Situation, perspectives et enjeux pour les filières œufs européennes, à la veille de la mise en œuvre de la directive bien-être*, Neuvième journée de la recherche avicole, Tours, 29-30 mars 2011. <http://www6.paris.inra.fr/depe/Media/Fichier/Prospectives/Aviculture-2025/OEUF-JRA-2011>

<sup>45</sup> Une exploitation est spécialisée si la part du revenu apporté par l'atelier avicole est supérieure à 75 %.

Au **Brésil**, où la production de volaille constitue la principale activité économique dans certaines régions (États du Sud et du Sud-Est) :

- La taille du cheptel national de poulets s'est accrue de 90 %, de 1995 à 2010. La production a connu une modernisation très rapide, en raison notamment de l'augmentation de la consommation nationale et des exportations.
- Aujourd'hui, le Brésil figure parmi les trois principaux producteurs mondiaux de volaille, derrière les États-Unis et la Chine.
- La croissance fulgurante de l'industrie s'explique en grande partie par les politiques économique et monétaire des années 1990 qui ont permis de contrôler l'inflation, de stimuler la demande intérieure, d'attirer les investissements directs étrangers et d'améliorer la compétitivité des produits agricoles brésiliens sur le marché international.
- Les investissements dans les infrastructures routières, qui ont permis de relier le sud du pays aux grands centres de consommation (Rio de Janeiro, Sao Paulo), ont également contribué au développement de la production.
- L'arrivée des multinationales a également eu un impact majeur sur l'accroissement de la productivité dans le secteur agricole brésilien : en octroyant du crédit aux producteurs, elles leur ont permis d'acheter des intrants auxquels ils n'avaient pas accès<sup>46</sup>.
- Le système de contractualisation de la production a été implanté dans les années 1960. Aujourd'hui, plus de 90 % des fermes commerciales produisent des poulets de chair sous contrat pour de grands intégrateurs qui possèdent leurs propres couvoirs, meuneries et abattoirs. Ces entreprises utilisent des technologies modernes et produisent dans une logique productiviste.

La structure de l'industrie de la volaille au Brésil est fort similaire à celle des États-Unis, c'est-à-dire intégrée et concentrée. Parallèlement à ce système destiné à approvisionner les marchés extérieurs, cohabite toutefois un très grand nombre de toutes petites exploitations qui produisent du poulet ou des œufs pour leur propre consommation et pour les marchés locaux.

<sup>46</sup> USDA. *Brazil*. <http://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-trade/countries-regions/brazil/basic-information.aspx#.UtWlr555PVV>

## 2.2.5 LE SECTEUR DES GRANDES CULTURES

On dénombrait en 2011 un peu plus de 3800 exploitations spécialisées en grandes cultures au Québec, soit 6 % des fermes de ce genre au Canada<sup>47</sup>. Au Québec, les exploitations de grandes cultures représentent 13 % du total des exploitations. Il s'agit du seul secteur parmi ceux à l'étude qui a vu augmenter son nombre d'exploitations spécialisées. Toutefois, bien que le taux de spécialisation ait fortement progressé, plus de la moitié des entreprises qui commercialisent du grain au Québec sont spécialisées dans d'autres productions.

De 1981 à 2011, la superficie moyenne des exploitations spécialisées a plus que doublé, passant de 78 à 164 hectares. Les revenus bruts, le capital et les salaires moyens par exploitation se sont multipliés par près de 10 sur la période. Toutefois, alors que le capital moyen est le plus élevé de tous les secteurs à l'étude (1,8 M\$ en 2011), le revenu brut moyen est parmi les plus faibles (242 391 \$ en 2011). Les dépenses en salaires sont aussi parmi les moins élevées de tous les secteurs. Ainsi, les exploitations de grandes cultures demeurent principalement des fermes individuelles (48 %), très capitalisées et dont les dépenses en salaires sont plutôt faibles et principalement versées à des membres de la famille (59 %). Il faut plus de 7 \$ de capital pour générer 1 \$ de revenu brut en grandes cultures au Québec.

Depuis quarante ans, les superficies en céréales et oléagineux ont progressivement remplacé une part importante des superficies en productions fourragères (foin et maïs fourrager) au service de la production laitière. Avec le développement de cultivars adaptés au climat québécois (notamment des cultivars à faible UTM), les cultures de maïs et de soya se sont développées et étendues à plusieurs régions.

La production se concentre de plus en plus vers des entreprises de plus grande taille. En 2011, 4 % des entreprises spécialisées déclaraient des revenus bruts de plus de 1 M\$. Elles détenaient 19 % des superficies et généraient 30 % des revenus bruts des entreprises spécialisées. À l'opposé, 28 % des entreprises déclaraient des revenus de moins de 50 000 \$. Elles détenaient 10 % des superficies et généraient 3 % des revenus.

### QUELQUES COMPARAISONS — ONTARIO, IOWA ET ARGENTINE

Le secteur des grandes cultures apparaît à contre-tendance, du moins en Amérique du Nord, en ce qui concerne le nombre d'entreprises : il a augmenté ces dernières décennies (Québec et Ontario) ou très peu diminué (Iowa), signe d'une spécialisation du secteur et donc d'un plus grand nombre d'entreprises comptabilisées dans les statistiques comme tirant leur principal revenu des grandes cultures. La croissance de la taille des entreprises s'observe dans toutes les régions. Il faut tout de même noter la présence encore importante d'entreprises de taille plus modeste, dans toutes les zones étudiées.

<sup>47</sup> Statistique Canada, Recensement de l'agriculture 2011.

Les améliorations technologiques liées à la machinerie et aux équipements (augmentation de la taille de la machinerie, équipements d'agriculture de précision, etc.), aux techniques de production (semi-direct, par exemple), aux produits phytosanitaires, aux engrais (à diffusion lente) et aux biotechnologies (au premier titre, les OGM) ont tous contribué à augmenter les superficies cultivables par unité de travailleur. Toutefois, alors qu'au Canada et aux États-Unis l'immense majorité des exploitations sont d'une taille correspondant à ce qu'un exploitant et sa famille peuvent cultiver, l'Argentine a vu son secteur se transformer avec l'arrivée de très grandes exploitations, axées sur une spécialisation des tâches et des fonctions et sur le travail salarié (ou professionnel dans le cas des prestataires de services).

On trouve de la contractualisation dans les marchés de spécialité du secteur des grandes cultures. Au Québec, cette contractualisation est principalement le fait de négociants ou de transformateurs qui ont développé des marchés auprès de clients particuliers et qui veulent sécuriser leurs approvisionnements en quantité et en qualité pour s'assurer de répondre à leurs exigences. Le type d'exigences formulées par les consommateurs et les acheteurs à l'endroit des productions animales pourrait toutefois devenir croissant dans un avenir proche, que l'on pense à l'identification des OGM ou encore aux enjeux de biosécurité.

Ainsi, le succès de l'Argentine comme producteur de grandes cultures, notamment de soya, est sans contredit le résultat d'une évolution structurelle qui a complètement révolutionné l'organisation des entreprises. Des changements politiques et l'arrivée d'investisseurs étrangers ou locaux ont été les moteurs de cette évolution, facilitée par les innovations technologiques.

Contrairement aux productions animales, les grandes cultures ne nécessitent pas le même type de contrôle sur les conditions de production, notamment sur les aspects sanitaire, de salubrité et de traçabilité. Commodités pour l'essentiel peu périssables, elles ne nécessitent pas une transformation et une conservation dans des conditions de froid comme c'est le cas pour les produits animaux ou les végétaux périssables. Sans doute cela explique-t-il en partie que les utilisateurs, qu'ils soient les premiers acheteurs ou les utilisateurs finaux, ne cherchent pas à exercer un haut niveau de contrôle sur la production qui justifierait une plus grande coordination verticale de la production (intégration, contractualisation).

En **Ontario**, où les grandes cultures comptent pour 31 % des recettes monétaires agricoles<sup>48</sup> :

- Le nombre d'entreprises spécialisées a augmenté depuis 1981, dans des proportions similaires au Québec.
- Les entreprises de grandes cultures sont très semblables à celles du Québec : leur taille est légèrement inférieure en matière de revenus et de superficies, mais l'écart diminue progressivement.

Les différences entre les entreprises de grandes cultures québécoises et ontariennes sont minimes et leur évolution récente, très semblable.

<sup>48</sup> Céréales et oléagineux principaux (blé, orge, avoine, maïs et soya). Statistique Canada, CANSIM tableau 002-0001.

- L'actif moyen a aussi progressé plus rapidement et a maintenant dépassé celui du Québec. L'augmentation plus rapide de la valeur des terres n'est certainement pas étrangère à cette hausse de l'actif moyen (148 %, de 2001 à 2012, contre 108 % au Québec<sup>49</sup>).
- Le ratio capital/revenu est plus élevé, approchant les 8 \$ d'actifs par dollar de revenu.

En **Iowa**, un des deux plus importants États producteurs de grains et oléagineux des États-Unis avec l'Illinois :

- Les entreprises de grandes cultures représentent près de la moitié (46 % en 2007) des entreprises agricoles de l'Iowa. Le maïs et le soya sont les cultures dominantes, comptant pour la presque totalité des superficies ensemencées en 2013<sup>50</sup>.
- Le nombre d'exploitations de céréales et oléagineux a diminué depuis la fin des années 1970, passant de 54 000 à un peu moins de 43 000 en 2007 (- 21 %).
- En 2007, 14 % des exploitations possédaient des superficies de plus de 400 hectares, comparativement à 5 % en 1987.

Le secteur agricole américain a connu une crise importante, au début des années 1980, qui a durement touché le secteur des grains, causé de nombreuses faillites et affecté grandement la valeur des actifs, notamment des terres. Depuis la fin des années 1980, le secteur a lentement poursuivi son évolution structurelle vers des entreprises de plus grande taille au rythme des évolutions technologiques.

- La taille moyenne des exploitations de grandes cultures de l'Iowa est significativement plus grande qu'au Québec, soit de 208 hectares (2007) contre 164 hectares (2011).

- Beaucoup de fermes porcines de l'Iowa ont également des revenus de grandes cultures : 14 % des revenus des fermes spécialisées en production porcine en Iowa provenaient des ventes de maïs et de soya pour une superficie cultivée de 600 000 hectares. Selon le recensement de 2007, 11 % des fermes spécialisées en production porcine en Iowa, soit près de

400 exploitations, possédaient plus de 400 hectares en culture.

La progression de la taille moyenne des fermes, des revenus, du capital et des salaires versés a été plus rapide au Québec qu'en Iowa au cours des trois dernières décennies. Sans avoir rattrapé l'Iowa, le Québec a réduit l'écart de manière importante. Fait à noter, les entreprises de grandes cultures de l'Iowa versent en moyenne plus de trois fois moins de salaires que celles du Québec. Le ratio salaire/revenu est donc inférieur (0,05 contre 0,15). Toutefois, il faut

<sup>49</sup> Données Financement agricole Canada, Compilation Groupe AGÉCO.

<sup>50</sup> USDA, *Crop Production 2013 Summary*, NASS, January 2014.



davantage de capital pour générer un dollar de revenu en Iowa, soit 8,1 \$ de capital/\$ de revenu, contre 7 \$ au Québec.

En **Argentine**, producteur de 20 % des volumes mondiaux de soya :

- Quasi inexistant il y a 30 ans, le soya représente aujourd’hui plus de la moitié de la valeur des exportations agricoles<sup>51</sup>. Les deux tiers de la production de maïs sont exportés.
- L’agriculture, intensive et compétitive, est un moteur important de l’économie : les taxes à l’exportation ou « retenciones » ont contribué à elles seules à près de 4 % du PIB en 2010<sup>52</sup>.
- La production de grains et d’oléagineux a connu un essor très important à partir des années 1990 : de 40 millions de tonnes, tous grains confondus, elle a atteint en 2010 plus de 90 millions de tonnes<sup>53</sup>.
- À partir du début des années 1990, une série de réformes ont favorisé les investissements en agriculture : élimination des tarifs à l’exportation et des restrictions sur l’importation d’intrants agricoles, démantèlement des monopoles d’État à l’exportation, privatisation des infrastructures de transport (élévateurs, chemin de fer, installations portuaires) et contrôle de l’inflation.
- L’augmentation des superficies cultivées et de la productivité a été accélérée par l’utilisation des nouvelles technologies, dont notamment les semences OGM, le semi-direct et l’agriculture de précision<sup>54</sup>.
- De nouveaux investisseurs, issus du monde agricole et non agricole, ont participé à la mise en place de nouvelles structures organisationnelles uniques en leur genre, les « pools de siembra »<sup>55</sup> : les superficies cultivées sous forme de

Les « pools de siembra » sont un mode d’organisation en réseau, misant sur une spécialisation extrême de toutes les étapes de production et la recherche d’économies de taille. Ils regroupent des ressources (terre, capital, travail et connaissances) et des acteurs (investisseurs, acheteurs, agronomes, producteurs, transporteurs, transformateurs), qui s’unissent au sein d’une entreprise pour une période dans le but de maximiser une production agricole (soya ou autre).

<sup>51</sup> Ibid.

<sup>52</sup> MAAF, *Les politiques agricoles à travers le monde – Quelques exemples, Argentine, 2013.*  
[http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/19-\\_Argentine\\_cle83445f.pdf](http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/19-_Argentine_cle83445f.pdf)

<sup>53</sup> GUIBERT, M. et SILLI, M., « Argentine : Expansion agricole et dévitalisation rurale », dans *Dynamiques des espaces ruraux dans le monde*, chapitre 16, 2011, p. 338-351.  
[http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/71/73/99/PDF/2011GUIBERTSILLIivre\\_espaces\\_ruraux\\_monde.pdf](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/71/73/99/PDF/2011GUIBERTSILLIivre_espaces_ruraux_monde.pdf)

<sup>54</sup> GUIBERT, M., « La nouvelle agriculture argentine : Entre innovations et incertitudes », *Dossier Argentine — L’agriculture au défi de la financiarisation*, Demeter, 2010, p. 143-175.  
[http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/la\\_nouvelle\\_agriculture\\_argentine\\_entre\\_innovations\\_et\\_incertainites.pdf](http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/la_nouvelle_agriculture_argentine_entre_innovations_et_incertainites.pdf)

<sup>55</sup> Ibid.



pools sont estimées à quelque deux ou trois millions d'hectares, soit de 6 à 10 % de la superficie agricole argentine<sup>56</sup>.

- Les structures de production sont encore très polarisées. Dans le Nord-Est, 70 % des exploitations détenaient moins de 100 hectares, en 2002, pour un total de 8 % de la superficie agricole alors que 1 % des exploitations détenaient plus de 5000 hectares et 34 % de la superficie régionale<sup>57</sup>.
- Les changements de politiques ont donc entraîné une évolution structurelle du secteur agricole. D'une part, les producteurs sans capital, occupant souvent de très petites superficies, ont cessé leurs activités et sont devenus rentiers en offrant leur terre en location. Certains, qui disposaient d'une main-d'œuvre familiale, ont investi dans du matériel agricole qu'ils ont rentabilisé en devenant prestataires de services. Les plus capitalisés ont loué des terres et les ont cultivées pour augmenter leur production<sup>58</sup>.

## 2.2.6 LE SECTEUR MARAÎCHER

Les productions de légumes et de pommes de terre comptent respectivement pour 1,6 % et 3,8 % des recettes monétaires agricoles du Québec en 2012<sup>59</sup>. Le secteur maraîcher est celui où la progression des revenus et du travail salarié a été la plus importante parmi les secteurs étudiés et où la croissance des actifs a été parmi les plus fortes. Le secteur a vu se développer de grandes exploitations dont une part importante des activités repose sur le travail saisonnier. Le travail salarié est une réalité qui existe depuis longtemps dans le secteur maraîcher, contrairement aux autres secteurs. Les entreprises font face à des difficultés importantes de recrutement de main-d'œuvre qui se sont traduites notamment par un recours de plus en plus important au Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS). Les dépenses moyennes en salaire des entreprises maraîchères s'élèvent à plus de 200 000 \$, en 2011, dont 75 % à des personnes sans lien familial.

Bien que leur nombre et leur proportion aient diminué, il reste un grand nombre d'exploitations de petite taille. Plus du tiers (37 %) des exploitations de légumes et pommes de terre avaient des revenus bruts de moins de 50 000 \$, en 2011, et environ le quart (24 %), des revenus de 50 000 \$ à 250 000 \$. Ensemble, ces deux catégories totalisaient 7 % des revenus du secteur et 18 % des superficies. À l'opposé, 13 % des exploitations détenaient 44 %

---

<sup>56</sup> GROSSO, S., « Les pools de culture : Diversité des combinaisons financières et productives », *Dossier Argentine — L'agriculture au défi de la financiarisation*, Demeter, 2010.  
[http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/les\\_pools\\_de\\_culture\\_diversite\\_des\\_combinaisons\\_financieres\\_et\\_productives.pdf](http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/les_pools_de_culture_diversite_des_combinaisons_financieres_et_productives.pdf)

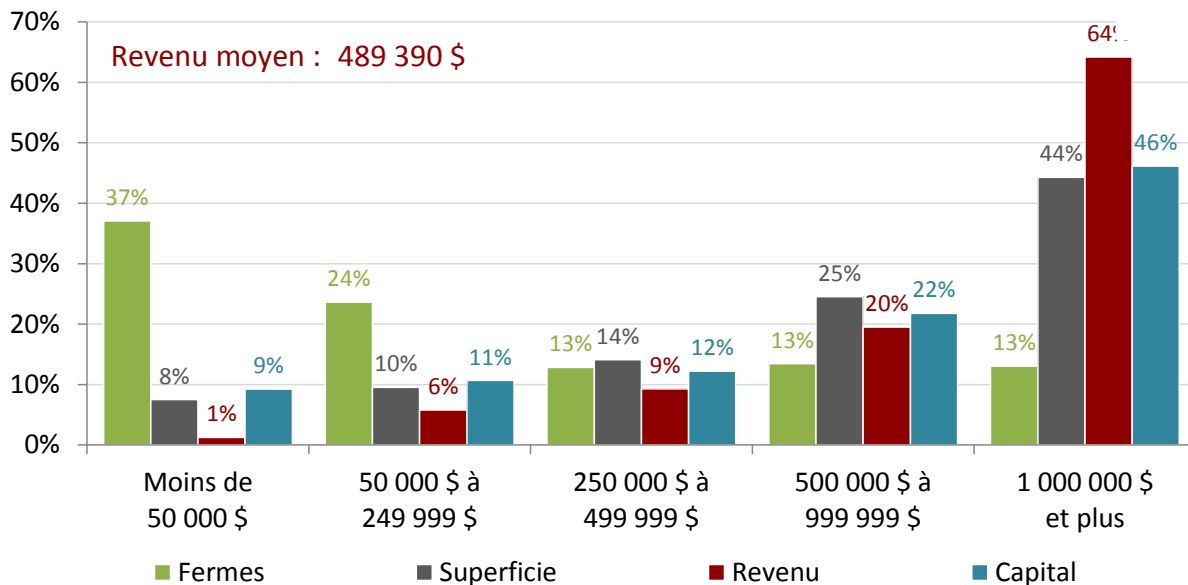
<sup>57</sup> GUIBERT, M. et SILI, M., « Argentine : Expansion agricole et dévitalisation rurale », dans *Dynamiques des espaces ruraux dans le monde*, chapitre 16, 2011, p. 338-351.  
[http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/71/73/99/PDF/2011GUIBERTSILILivre\\_espaces\\_ruraux\\_monde.pdf](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/71/73/99/PDF/2011GUIBERTSILILivre_espaces_ruraux_monde.pdf)

<sup>58</sup> GROSSO, S., « Les pools de culture : Diversité des combinaisons financières et productives », *Dossier Argentine — L'agriculture au défi de la financiarisation*, Demeter, 2010.  
[http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/les\\_pools\\_de\\_culture\\_diversite\\_des\\_combinaisons\\_financieres\\_et\\_productives.pdf](http://www.clubdemeter.com/pdf/ledemeter/2010/les_pools_de_culture_diversite_des_combinaisons_financieres_et_productives.pdf)

<sup>59</sup> Statistique Canada, CANSIM Tableau 002-0001.

des superficies et généraient 64 % des revenus (Figure 2.5). Ces entreprises versaient 71 % des salaires payés dans le secteur, dont plus de 81 % à des employés sans lien familial.

**Figure 2.5**  
**Répartition des fermes maraîchères spécialisées, leur superficie, leur revenu et leur capital, selon le revenu agricole brut, 2011**



Source : Recensement de l'agriculture, 2011, sortie spéciale.

Les exigences des chaînes de distribution, tant en matière de volumes minimaux que de standards de qualité, ont eu et continuent d'avoir pour effet de favoriser l'augmentation de la taille des entreprises. Par ailleurs, plusieurs entreprises maraîchères se sont diversifiées géographiquement (vers les États-Unis et le Mexique), soit par des acquisitions ou par des partenariats, afin de répondre aux exigences des distributeurs-détaillants qui veulent un approvisionnement continu à l'année ou, du moins, sur une plus longue période que la période de récolte québécoise. Plusieurs jouent également un rôle d'intermédiaire en achetant la production de plus petits producteurs, notamment dans le secteur de la pomme de terre.

## QUELQUES COMPARAISONS — ONTARIO, CALIFORNIE ET MEXIQUE

L'expansion de la production maraîchère au Mexique s'explique en partie par l'avantage comparatif de la main-d'œuvre bon marché sur ses voisins du nord, où il exporte une part importante de sa production, notamment depuis l'entrée en vigueur de l'ALENA qui a réduit, voire éliminé, les tarifs sur plusieurs produits agricoles. C'est également ce qui explique en partie le succès des entreprises de la Californie, dont une grande part de la compétitivité repose sur l'embauche de main-d'œuvre mexicaine ou étrangère sans papiers. Ces conditions, combinées à un climat propice permettant plus d'une récolte annuelle, ont permis le développement d'exploitations maraîchères à grande échelle. Concurrencer ces conditions favorables représente un défi de taille pour les entreprises maraîchères québécoises qui sont en concurrence avec elles sur les marchés.

Le secteur maraîcher se distingue par le fait qu'il est intensif en travail, c'est-à-dire que la production repose davantage sur l'utilisation de main-d'œuvre que de capital, par comparaison aux autres secteurs végétaux ou animaux. Cette caractéristique a pour effet, toutes choses étant égales, de favoriser les régions où la main-d'œuvre est bon marché.

Au Québec et en Ontario, les exploitations de légumes ont aussi connu une expansion, bien que plus modeste. Cette expansion s'est avérée nécessaire pour pouvoir répondre aux exigences des grands distributeurs, tant en quantité qu'en qualité. Les plus grosses entreprises, capables d'offrir un approvisionnement uniforme sur une longue période, voient leur accès aux grandes chaînes favorisé. Ces entreprises ont dû réaliser des investissements importants en entreposage et transport et, dans certains cas, ont signé des ententes ou acquis des entreprises d'autres régions géographiques. En Ontario, de plus petites exploitations tournées vers des marchés de spécialité, comme les légumes ethniques, se sont développées au cours de la dernière décennie, se traduisant par une augmentation du nombre d'entreprises dans le secteur. Bien que cela ne transparaisse pas dans les statistiques du recensement, un phénomène semblable est en cours au Québec, alors que près du tiers des démarrages d'entreprises agricoles<sup>60</sup> se font dans ce secteur. Ces petites exploitations, souvent opérées par des producteurs dits à temps partiel, desservent des créneaux comme les paniers soutenus par la communauté ou d'autres marchés de spécialité, tels que la production biologique.

En **Ontario**, qui occupe une place prédominante dans la production de légumes au Canada :

- Le secteur de la transformation occupe une place importante dans le secteur maraîcher. En 2012, 84 % des superficies récoltées en tomates et 48 % en maïs sucré visaient à fournir le secteur de la transformation<sup>61</sup>.

<sup>60</sup> Il s'agit des démarrages bénéficiant d'une subvention au démarrage octroyée par la Financière agricole du Québec. Source : La Financière agricole, *Rapport annuel 2012-2013*.

<sup>61</sup> Calculs réalisés à partir des données de production publiées par Statistique Canada (Cansim Tableau 001-0013) et *Ontario Processing Vegetable Growers*.

- L'industrie connaît toutefois un déclin depuis quelques années. Le nombre de contrats octroyés pour la production de légumes transformés est en baisse, et ce, pour tous les types de légumes produits<sup>62</sup>.
- On assiste ainsi à un revirement de tendance dans ce secteur depuis les dernières années, comme en témoigne l'annonce par Heinz de la fermeture de son usine de Leamington en 2014. L'entreprise s'approvisionnait auprès d'une cinquantaine de producteurs de tomates de la région, dont plusieurs avaient investi des sommes importantes pour mettre en place des infrastructures et des pratiques de production qui répondaient aux normes de l'entreprise<sup>63</sup>.
- Le développement de nouvelles productions (ex. : légumes ethniques<sup>64</sup>) semble avoir compensé au moins partiellement cette tendance, ayant sans doute contribué à faire augmenter le nombre d'exploitations, qui est passé de 1416 à 1531, de 2001 à 2011.

La forte présence d'immigrants en provenance d'Asie du Sud (Inde, Sri Lanka, Pakistan, Bangladesh) a fait émerger une demande pour des légumes asiatiques. Bien que les superficies cultivées soient encore modestes (de 1000 à 1500 hectares), ces légumes ont la réputation d'être moins coûteux et plus faciles à produire que plusieurs autres légumes ethniques (ex. : légumes consommés par les communautés africaines et caribéennes).

Les conditions climatiques et la qualité des sols font de l'Ontario un lieu de choix pour la culture de légumes, notamment dans le sud où est situé près de 75 % de la production. Le principal légume produit est la tomate de champ (l'Ontario produit 98 % de la production canadienne), suivi de la carotte, du maïs sucré et de l'oignon.

- La plupart des fermes situées dans la ceinture verte de Toronto et cultivant des légumes ethniques sont de petite taille, décentralisées et bénéficiant de la mise en place d'un réseau coopératif et d'une expertise en recherche et développement<sup>65</sup>.
- Cela explique sans doute que le revenu et l'actif moyen ont crû de manière moins importante qu'au Québec, qui a pratiquement rattrapé l'Ontario.
- Le ratio capital/revenu a augmenté et est maintenant supérieur à celui du Québec.

<sup>62</sup> ONTARIO PROCESSING VEGETABLE GROWERS, Site officiel. <http://www.opvg.org/>

<sup>63</sup> REAL AGRICULTURE, *Heinz Announces Closure of Leamington Plant, Essentially Halves an Industry in Ontario*, November 15, 2013. <http://www.realagriculture.com/2013/11/heinz-announces-closure-of-leamington-plant-essentially-halves-an-industry-in-ontario/>

<sup>64</sup> DAVIDSON, K., « Growers Bring Home Vegetables From the Global Village », *The Grower*, vol. 61, n° 5, May 2011, p. 1-3. [http://www.thegrower.org/pdf/The%20Grower\\_May2011.pdf](http://www.thegrower.org/pdf/The%20Grower_May2011.pdf)

<sup>65</sup> GROUPE AGÉCO, *Consommation et opportunités de développement des légumes exotiques au Québec*, préparé pour la Table filière des productions maraîchères, janvier 2013.

### Aux États-Unis :

- La production de légumes et de melons est concentrée dans les mains de quelques gros joueurs : malgré leur nombre peu élevé (8 % du nombre total de fermes spécialisées), les exploitations de grande taille (revenus supérieurs à 1 M\$ US) sont responsables de 87 % de la valeur totale de la production des fermes spécialisées en légumes et en melons.
- Contrairement à la plupart des autres productions, le nombre d'exploitations de taille supérieure, spécialisées en production maraîchère (plus de 40 hectares), a diminué de 1978 à 2007, tout comme celles dont la superficie se situe de 2 à 40 hectares.

### En Californie :

- Les fermes de petite taille (revenus inférieurs à 40 000 \$ US) représentent 67 % du nombre total de fermes spécialisées, mais génèrent moins de 1 % de la valeur totale de la production des fermes spécialisées. Elles desservent principalement les marchés locaux (détaillants, restaurants et marchés des agriculteurs). Pour la majorité d'entre elles (58 %), l'agriculture n'est pas la principale occupation des exploitants<sup>66</sup>.
- Les dépenses moyennes en salaires sur les fermes maraîchères sont plus de trois fois supérieures à celles des fermes québécoises<sup>67</sup>, mais ont crû beaucoup moins rapidement.
- Le ratio dollar de salaire par dollar de revenu est inférieur à celui du Québec (0,25 contre 0,42) et il est en diminution alors qu'il augmente au Québec. Une partie de cette différence s'explique par le fait que la Californie emploie un nombre élevé de travailleurs sans papiers (dits illégaux), et ce, à très faible coût. On estime que 70 % du nombre total d'employés travaillant dans les champs (400 000 en période de récolte) seraient des travailleurs clandestins.
- La pénurie de main-d'œuvre en Californie constitue un enjeu préoccupant pour le secteur : près des deux tiers (61 %) des agriculteurs californiens s'en disent

La Californie est le plus important État producteur de cultures maraîchères des États-Unis. En 2012, on y trouvait 44 % des superficies totales cultivées en productions maraîchères, 49 % de la production en volume et 50 % en valeur. Les principaux légumes qui y sont cultivés sont la tomate pour le marché de la transformation, le brocoli et la laitue.

<sup>66</sup> LUCIER et ALI, *Financial Characteristics of Vegetable and Melon Farms*, ERS, USDA, February 2011.

<sup>67</sup> ZAHNISER, H. et al., *Immigration Policy and Its Possible Effects on U.S. Agriculture*, Amber Waves, USDA, June 2012.

affectés. La pénurie est telle qu'à défaut de trouver des travailleurs, il arrive que des récoltes soient laissées à l'abandon<sup>68</sup>.

Au **Mexique**, quatrième exportateur de légumes<sup>69</sup> derrière la Chine, les Pays-Bas et l'Espagne<sup>70</sup>, et le dixième producteur en importance à l'échelle mondiale<sup>71,72</sup> :

- L'agriculture, auparavant fondée sur la culture céréalière à faible valeur ajoutée, évolue progressivement vers une agriculture plus intensive basée sur la culture maraîchère<sup>73</sup>.
- La demande émergente du marché interne en produits frais (80 % de la production maraîchère mexicaine est vendue sur le marché intérieur) et la croissance de la population rurale active expliquent cette mutation, facilitée par les caractéristiques physiques du territoire.
- Les exportations mexicaines vers les États-Unis se sont développées au cours des années 1970 et 1980 pour pallier la saisonnalité de la production de la Floride et de la Californie à l'heure où les consommateurs souhaitent pouvoir obtenir des légumes frais toute l'année<sup>74</sup>.
- L'entrée en vigueur de l'ALENA et les bas coûts de main-d'œuvre ont stimulé l'augmentation de la production et de l'exportation des produits maraîchers du Mexique vers les États-Unis et le Canada<sup>75</sup> à partir des années 1990.
- La majorité des unités de production (72 %) ont une superficie inférieure à cinq hectares, ce qui s'explique par le système de propriété des terres<sup>76,77</sup>.

Trois légumes comptent pour plus de 50 % de la production, soit le piment (ou chili vert) (21 %), la tomate (20 %) et les oignons (11 %).

<sup>68</sup> AFP, *En Californie, beaucoup de fruits à cueillir, mais pas assez de mains*, mars 2013.  
[http://www.lexpress.fr/actualites/1/monde/en-californie-beaucoup-de-fruits-a-cueillir-mais-pas-assez-de-mains\\_1233685.html](http://www.lexpress.fr/actualites/1/monde/en-californie-beaucoup-de-fruits-a-cueillir-mais-pas-assez-de-mains_1233685.html)

<sup>69</sup> THUNDERBIRD SCHOOL OF GLOBAL MANAGEMENT, *Market Report: Mexico*, May 2013.  
[http://www.pma.com/system/files/TbirdReportMexico%20v3%20\(KMc\).pdf](http://www.pma.com/system/files/TbirdReportMexico%20v3%20(KMc).pdf)

<sup>70</sup> FRANCEAGRIMER, *Fruits et légumes, Commerce extérieur, Bilan de la campagne 2011*, 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.  
<http://www.franceagrimer.fr/content/download/16948/131076/file/BIL-FEL-commerce+ext%C3%A9rieur+2011.pdf>

<sup>71</sup> Les pommes de terre sont exclues des légumes considérés.

<sup>72</sup> THUNDERBIRD SCHOOL OF GLOBAL MANAGEMENT, *Market Report: Mexico*, May 2013.  
[http://www.pma.com/system/files/TbirdReportMexico%20v3%20\(KMc\).pdf](http://www.pma.com/system/files/TbirdReportMexico%20v3%20(KMc).pdf)

<sup>73</sup> PRIME, S., *Soutenabilité de l'agriculture maraîchère dans les hautes vallées de Puebla (Mexique) : Enjeux au fil de l'eau*, Interdependencias — Dependencias — Interdependencias, VI Congreso, CEISAL 2010, Toulouse, France, 2010.  
[http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/68/04/67/PDF/Simon\\_PRIME.pdf](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/68/04/67/PDF/Simon_PRIME.pdf)

<sup>74</sup> PADILLA-BERNAL, Luz et Dawn Thilmany, *Mexican–U.S. Fresh Tomato Trade : An Analysis of Volume, Prices and Transaction Costs*, présenté au congrès du WAEA, Vancouver, C.-B., juillet 2000.

<sup>75</sup> THIÉBAUT, V., « La transformation des paysages agraires mexicains. Cultures de la canne à sucre et de la mûre dans la vallée de Los Reyes », *Cybergeo : European Journal of Geography*, Michoacán, 2012. <http://cybergeo.revues.org/25615>

<sup>76</sup> GARCÍA VICTORIA, N. et al., *Mexican Protected Horticulture, Production and market of Mexican protected horticulture described and analysed*, Ministry Of Economic Affairs, Agriculture And Innovation, Rapport GTB-1126, 2011.  
<http://edepot.wur.nl/196070>

<sup>77</sup> Les terres ejidales sont les lots de terre qu'ont reçu les bénéficiaires (ejidataires) de la Réforme agraire (inscrite dans l'article 27 de la Constitution mexicaine de 1917), pour les exploiter directement, après que les grandes propriétés privées aient été expropriées et divisées en ejidos (Thibaut, 2012).

Il existe donc, au Mexique, deux types de structures de production maraîchère<sup>78</sup>. De grandes exploitations maraîchères situées dans les provinces du nord du Mexique, équipées d'importantes infrastructures d'irrigation et produisant essentiellement afin d'exporter aux États-Unis (ou ailleurs). Ce type d'entreprise existe depuis les années 1960. Des structures de production de plus petite taille situées au centre du Mexique fournissent le marché interne, développées à partir des années 1980.

Le territoire mexicain est divisé en trois types de propriétés : les terres publiques ou fédérales (8 %), les terres privées (40 %) et les terres sociales (52 %), communément appelées « ejidos » et « comunidades ». La législation sur les terres impose une limite à la superficie de terres privées détenue par un individu.

### 2.3 LES PRINCIPALES FORCES AYANT INFLUENCÉ LES ÉVOLUTIONS STRUCTURELLES

Au cours des trois ou quatre dernières décennies, de grandes forces ont influencé les évolutions structurelles des différents secteurs de production agricole, comme il a été illustré tout au long des sections précédentes. Bien que les secteurs et les régions diffèrent sur certains aspects, notamment les conditions climatiques et géophysiques, plusieurs forces en présence se recoupent : progrès technologiques, demandes des acheteurs, des consommateurs et des citoyens, politiques économiques et commerciales, et caractéristiques des acteurs en amont et en aval de la production.

Le **progrès technologique** est, depuis toujours, le facteur par excellence qui a permis une augmentation de la productivité dans le secteur agricole. Cette augmentation, qui a été très lente pendant de longues périodes de l'histoire humaine, s'est accélérée avec la révolution verte et la mécanisation. Elle s'est poursuivie au cours des quarante dernières années à un rythme rapide, se traduisant par des gains de productivité importants, tant dans le secteur végétal qu'animal. Ces gains de productivité ont permis d'augmenter le nombre d'unités de production (hectares ou unités animales) par unité de travail et conduit à une augmentation continue de la taille des exploitations. Le secteur des grandes cultures constitue probablement l'exemple le plus évident : le nombre d'hectares qu'un producteur seul peut cultiver s'est accru au fil du développement de tracteurs et d'équipements plus gros et plus puissants. Ainsi, la superficie moyenne des exploitations a plus que doublé en 40 ans tant au Québec qu'en Ontario et aux États-Unis, passant d'environ 100 hectares à plus de 200 hectares. Les contrastes de taille entre les fermes familiales non mécanisées de l'Argentine (moins de 5 hectares en culture) et les fermes de grandes cultures américaines ou québécoises (autour de 200 hectares en culture) sont aussi une bonne illustration de l'impact de la technologie sur la taille des entreprises. Combiné aux innovations technologiques liées aux cultivars, l'impact sur les volumes produits par unité de travail est énorme.

<sup>78</sup> PRIME, S., *Soutenabilité de l'agriculture maraîchère dans les hautes vallées de Puebla (Mexique) : Enjeux au fil de l'eau*, Independencias — Dependencias — Interdependencias, VI Congreso, CEISAL 2010, Toulouse, France, 2010. [http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/68/04/67/PDF/Simon\\_PRIME.pdf](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/68/04/67/PDF/Simon_PRIME.pdf)



Les exemples de progrès technologiques sont nombreux dans tous les secteurs de production : la robotisation de l'alimentation puis de la traite en production laitière améliorant l'efficacité du travail, l'amélioration génétique permettant de raccourcir les durées d'élevage, d'améliorer les taux de conversion alimentaires en production animale, d'améliorer les rendements et d'améliorer la résistance aux maladies ou à certaines conditions climatiques en production végétale, les semences génétiquement modifiées réduisant le travail au champ, le développement d'équipements de récolte permettant d'éliminer ou de faciliter le travail au champ en production maraîchère, et combien d'autres. L'accès à toutes ces innovations technologiques constitue donc un facteur d'évolution structurelle et de compétitivité très important. Les pays émergents, comme le Mexique, mais surtout le Brésil et l'Argentine, ont grandement bénéficié d'un meilleur accès aux innovations grâce aux mesures prises par les gouvernements pour faciliter le crédit et encourager les investissements.

Les **demandes des acheteurs** et des citoyens ont également constitué une force de changement qui a influencé l'évolution structurelle dans certains secteurs, en particulier dans le secteur des viandes. Les exigences de salubrité et d'innocuité, les exigences en matière de bien-être animal et, par-dessus tout, la recherche du prix le plus bas pour les produits de commodité ont poussé les filières dans une course effrénée à l'augmentation de la productivité et ont amené les acteurs en aval de la chaîne à rechercher un plus grand contrôle sur les étapes en amont. La recherche d'une plus grande coordination verticale a donné naissance à la contractualisation et à l'intégration verticale de la production. Dans le cas particulier du secteur porcin danois, c'est par le modèle coopératif, qui s'apparente grandement au modèle de contractualisation, que la réponse est venue. Ainsi, la contractualisation et l'intégration verticale ont progressé dans toutes les régions analysées dans le secteur de la volaille (Brésil, Caroline du Nord, France) et du porc (Danemark, Iowa, Manitoba).

À ce titre, le Québec semble se distinguer des autres régions analysées par son mode unique de coordination verticale basé sur la mise en marché collective dans le porc, le lait et la volaille et les agences de vente centralisées dans le porc et le lait. Toutefois, la présence de la mise en marché collective n'a pas empêché le développement de l'intégration verticale et de la contractualisation dans les productions qui s'y prêtent. Ce phénomène est donc présent au Québec comme ailleurs dans le monde. De plus, on a vu réapparaître de façon plus marquée des liens plus directs entre les producteurs et les acheteurs avec la convention de vente de 2009 dans le porc et on a aussi vu progresser, de manière très importante au cours des deux dernières années, la contractualisation<sup>79</sup>.

En contrepoint à ces exigences d'uniformité, des demandes différenciées ont également émergé, ouvrant la voie à des modèles d'exploitation parfois à contresens en matière de taille. Le secteur maraîcher en Ontario et le secteur de la volaille en France constituent des exemples. Le secteur maraîcher au Québec également, même si cela ne semble pas transparaître dans les statistiques du recensement. De la même manière, certaines demandes dites citoyennes en matière de bien-être animal ou d'environnement, par exemple, sont venues mettre un certain frein au développement de la production. Le secteur avicole en France et les secteurs porcins au Danemark, au Manitoba, au Québec et, dans une moindre mesure, aux États-Unis

---

<sup>79</sup> ALLARD, M., « L'agonie des fermes porcines indépendantes », *La Presse*, 16 novembre 2012, consulté en ligne. <http://affaires.lapresse.ca/economie/agroalimentaire/201211/16/01-4594475-lagonie-des-fermes-porcines-independantes.php>



ont tous dû s'ajuster à de nouvelles réglementations (moratoires, limites maximales d'unités animales par hectare possédé, logement des animaux, etc.).

Les **politiques économiques et commerciales**, qu'elles s'adressent à l'économie en général ou au secteur agricole en particulier, ont également eu un effet majeur sur l'évolution structurelle des secteurs. Le Brésil et l'Argentine ont tous deux connu un envol de leur production à la suite de l'adoption de mesures macroéconomiques (réforme de la politique monétaire) et de plans de développement économiques axés, notamment, sur l'ouverture aux investissements directs étrangers et sur la libéralisation du commerce. Le développement de la filière du poulet au Brésil et des grains (dont le soya) en Argentine a notamment été propulsé par ce type de réforme. À l'autre bout du spectre, la politique de gestion de l'offre au Canada a eu pour effet de ralentir l'évolution de la taille des entreprises de production laitière et avicole au Québec et au Canada, en limitant la croissance de la production aux seuls besoins du marché intérieur et, dans le cas du Québec, en favorisant le maintien d'un grand nombre de fermes réparties sur le territoire grâce aux règles d'allocation provinciale des contingents. La politique laitière française (quota lié à la terre) a également eu un effet semblable sur les structures des entreprises laitières françaises. Ainsi, alors qu'on a vu apparaître de très grosses unités de production laitière et avicole aux États-Unis et au Brésil, ce type d'entreprise ne s'est pas développé au Québec, au Canada et en France. D'ailleurs, la libéralisation progressive du commerce d'un grand nombre de produits agricoles au cours des vingt dernières années (particulièrement depuis la conclusion de l'Uruguay Round qui a donné naissance à l'OMC en 1995) a eu pour effet de mettre en concurrence les agricultures des différents pays qui ont abaissé leurs barrières tarifaires, soit par la signature d'ententes multilatérales ou bilatérales (OMC, ALENA, MERCOSUR, etc.). De ce fait, les politiques de libéralisation ont eu un impact important sur les structures agricoles dans plusieurs secteurs de production. Le secteur maraîcher au Mexique constitue un exemple, de même que le secteur de la volaille en France.

Enfin, la **modification des structures des entreprises en aval de la production** et, dans une moindre mesure, de celles en amont a également eu un impact sur l'évolution structurelle des secteurs. L'augmentation de la taille et du pouvoir de marché des grands distributeurs de produits de détail devenus, pour certains, de véritables entreprises transnationales, a forcé le secteur de la transformation, puis celui de la production, à s'ajuster. Dans le secteur maraîcher, l'accès aux grandes chaînes de distribution est devenu de plus en plus difficile pour les producteurs locaux du Québec et seules les plus grandes entreprises ou celles qui ont regroupé leurs offres ont pu conserver cet accès, en contrepartie d'investissements importants en conservation et transport et d'une diversification géographique de leur production ou de leur approvisionnement dans certains cas. Ainsi, les conditions d'accès au marché se sont resserrées avec l'augmentation de la taille des acheteurs, ce qui a favorisé les plus grandes entreprises. Au Québec, on peut aussi mentionner l'exemple des meuniers qui ont joué un rôle important dans l'essor de la production porcine dans les années 1970 et 1980.

Dans tous les cas, l'ensemble de ces facteurs a joué un rôle très important pour façonner les modèles d'organisation, notamment l'augmentation du niveau de coordination des filières de productions animales. L'ouverture des frontières au commerce des produits agricoles, combinée aux améliorations dans les chaînes de froid et les méthodes de conservation et de transport, ont conduit à une augmentation substantielle du commerce mondial d'un grand nombre de produits agricoles, avec pour conséquence une augmentation de la concurrence

entre les agricultures des différents pays. Ce changement a été un moteur important de recherche de productivité et d'efficacité. Certains secteurs, comme ceux du maraîcher, du porc et de la volaille, qui sont davantage libéralisés, ont vu leurs modèles d'exploitation ou de coordination verticale évoluer le plus. Le secteur des grains fait exception à cette règle, du moins dans la plupart des pays. On n'a pas vu se développer de très grandes exploitations, du moins dans les pays développés. Ce secteur, généralement réputé comme ne présentant pas d'économies d'échelle ou de taille, évolue au rythme de l'évolution de la taille des équipements de culture. Cela pourrait toutefois changer avec l'arrivée des technologies d'agriculture de précision et de conduite automatisée des équipements autotractés (tracteurs sans conducteurs).

Il y a fort à parier que cette évolution structurelle se poursuivra dans les prochaines années dans tous les secteurs de production. L'âge moyen des exploitants est en augmentation, tant au Québec qu'ailleurs au Canada. Or, le pourcentage des exploitants âgés de plus de 55 ans est significativement plus élevé dans les fermes de plus petite taille, suggérant qu'une part importante de celles-ci pourrait disparaître avec le retrait de la vie active de leur propriétaire. Par contre, à sens inverse, une bonne partie des démarrages récents en agriculture au Québec se sont faits dans des entreprises de relativement petite taille. Pour l'ensemble des secteurs, à l'exception du secteur des grandes cultures, les revenus ont crû plus vite que la valeur des actifs hors quota, ce qui suggère que la capitalisation des fermes n'est pas supérieure à ce qu'elle était. Si l'on prend en compte la valeur des quotas, la capitalisation des fermes a augmenté dans les secteurs sous gestion de l'offre, ce qui pose un enjeu du point de vue de la transférabilité des entreprises : il faut plus de capital pour retirer un dollar de revenu et, par conséquent, plus de capital pour entrer en production. Or, malgré la présence au Québec de programmes généreux d'aide à la relève et de certains aménagements pour faciliter l'accès à la relève dans les productions contingentées, force est de constater que le défi est grand pour les aspirants agriculteurs.

Cela dit, les stratégies adoptées par les entreprises québécoises pour s'adapter à ces changements en matière de propriété des actifs ou du capital, d'organisation structurelle ou encore de division et spécialisation du travail sont diverses. Malheureusement, les statistiques agricoles ne fournissent pas d'information sur ces dimensions de l'évolution et du fonctionnement des entreprises agricoles. C'est pour tenter de mieux connaître et, surtout, de mieux comprendre les trajectoires d'adaptation adoptées par certaines entreprises que des études de cas ont été réalisées dans le cadre de cette étude.

### 3. UNE DIVERSITÉ DE TRAJECTOIRES

---

En réponse à ces différents défis (valeur des actifs, croissance limitée par les quotas dans les secteurs contingentés, augmentation de la taille des entreprises en amont et en aval, concurrence, changement ou incertitudes politiques et économiques, etc.), certaines entreprises désireuses de poursuivre leur croissance ont choisi des stratégies différentes de celles adoptées par la majorité des exploitations représentatives des moyennes sectorielles. Dans le cadre de ce projet, une dizaine d'entrepreneurs ayant adopté des stratégies de développement qu'on peut qualifier de non traditionnelles ont été rencontrés. Ces stratégies sont la propriété multi-associés (famille élargie, actionnaires non exploitants ou extérieurs à la famille), l'exploitation d'actifs en location, une très forte croissance de la production et une diversification verticale, horizontale ou géographique de leurs activités. Leurs dirigeants ont partagé leur vision du développement de leur entreprise et de l'avenir du secteur agricole et nous ont parlé des motivations à l'origine des choix qu'ils ont faits à l'égard de la structure et du fonctionnement de leur entreprise.

#### 3.1 UNE DIVERSITÉ DE PROFILS

Les entrepreneurs rencontrés partagent des caractéristiques communes : ils ont une vision du développement de leur entreprise, un désir de croissance, ils sont prêts à prendre des risques calculés, ils sont curieux, ouverts et informés. Ils ont pu être caractérisés selon trois grands profils.

Les **super innovateurs** sont caractérisés par un niveau élevé de développement de leurs propres intrants, équipements et/ou services, visant à satisfaire leur désir d'optimisation de leurs opérations. Ils ont un département en R et D qui draine parfois jusqu'à la moitié des ressources financières de l'exploitation. Ils créent des partenariats avec des groupes de recherche, des ministères et d'autres entreprises pour faciliter le développement de ces innovations. Ils sont par conséquent à la recherche de conseils hautement spécialisés en matière d'innovations techniques, en plus d'être à l'affût de l'évolution des marchés internationaux.

Les **groupes familiaux** représentent quant à eux des exploitations présentes dans une même famille depuis plusieurs générations. Ils ont aujourd'hui à leur tête un actionariat allant jusqu'à une dizaine de personnes de diverses générations issues de cette famille. Ces entreprises sont gérées en mode « entreprise » en se faisant un point d'honneur de rémunérer aussi bien le capital investi que le travail. Ce type de gestion laisse également son empreinte dans la vision du transfert familial qui est un objectif prioritaire, mais qui, toutefois, ne sera réalisé que s'il ne met pas en jeu la réussite de l'entreprise.

Les **chercheurs d'opportunités** ont comme élément déclencheur du développement la présence d'opportunités, principalement les occasions d'achat d'une ferme ou d'une autre entreprise d'un domaine connexe au domaine principal de l'exploitation. Les producteurs à la tête de ces exploitations sont curieux et très actifs en dehors de leur ferme. Ils ont un besoin

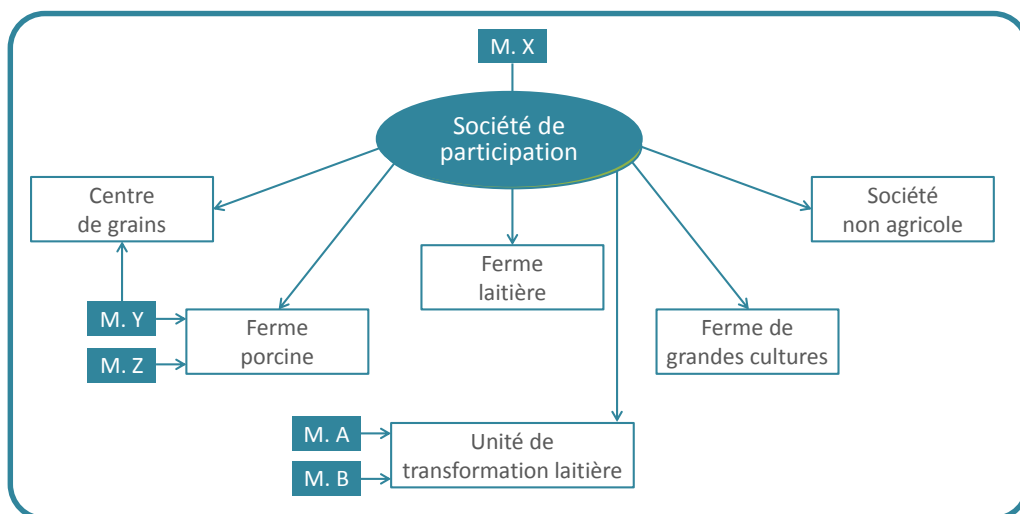
accru d'accéder à un réseau et de l'entretenir, réseau qui leur permettra de recevoir de l'information sur les possibles occasions d'affaires pour poursuivre leur développement.

À l'instar d'un grand pourcentage d'entreprises agricoles, ces entreprises ont toutes recours au travail salarié, mais de manière plus intensive que la moyenne. Leur taille se situe dans la strate supérieure de leur secteur respectif. La grande majorité est issue d'un transfert familial. Le nombre d'actionnaires de ces entreprises est très variable, allant jusqu'à huit, mais la majorité en compte de un à trois. La grande majorité possède des entreprises satellites, réalité qui n'est pas capturée par les statistiques agricoles qui considèrent chaque entreprise d'un propriétaire comme une entité distincte.

### STRUCTURES ORGANISATIONNELLES QUI ÉVOLUENT AVEC LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Ainsi, partant d'une structure d'exploitation semblable au modèle majoritaire, les exploitants rencontrés ont fait évoluer la structure de leur exploitation pour s'adapter à des contraintes ou encore pour satisfaire leur besoin d'envergure, d'expansion, de croissance... Cette évolution n'a toutefois que très rarement évacué complètement la famille comme noyau central de l'entreprise. Ainsi, Monsieur X qui, à l'origine, possédait une ferme laitière, a choisi de se diversifier en créant de nouvelles entreprises avec d'autres producteurs, mais également en plaçant certains capitaux dans des actifs non agricoles et dans d'autres étapes de la filière (Figure 3.1). Sa société de participation contient maintenant 6 entreprises, dont 3 exploitations, 20 salariés, un actif total évalué à 20 millions de dollars. L'entreprise mère (laitière) détient, quant à elle, la machinerie, les employés, la gestion, la comptabilité, fait de la sous-traitance pour les autres structures et demeure la propriété exclusive de Monsieur X.

Figure 3.1  
Exploitation agricole de Monsieur X



On peut aussi illustrer le cas de cette grande famille agricole qui a choisi d'ouvrir son capital à un investisseur institutionnel afin de pouvoir poursuivre son développement. Ou encore celui d'un couple d'agriculteurs qui a choisi de ne pas être propriétaire de certains actifs afin de pouvoir concentrer ses investissements en capital dans le quota de poules pondeuses. Il y a également le cas d'une fratrie à la tête de multiples unités de production porcine, qui possède

des parts dans une meunerie et qui a acquis une flotte de camions pour assurer le transport entre ses différents sites de production. Ces exemples ne sont que quelques cas qui illustrent les multiples visages de l'agriculture québécoise.

### 3.2 DES BESOINS SPÉCIFIQUES

Ces entreprises sont des clients exigeants pour leurs fournisseurs de biens et services : ils recherchent de la valeur ajoutée (connaissances de pointe, outils d'aide à la décision, rapidité d'exécution et absence de superflu).

Les principaux besoins exprimés par ces entrepreneurs à l'égard de leurs fournisseurs sont :

- Des **conseils ultra-spécialisés** : informations actualisées, novatrices et provenant de références internationales et pas uniquement locales. S'ils ne réussissent pas à combler leurs besoins spécifiques en services-conseils auprès de leurs fournisseurs, ils auront tendance à internaliser certaines fonctions.
- D'**outils d'aide à la décision**, efficaces et rapides. Le développement d'outils informatiques de précision pour évaluer le plus rapidement possible la répartition des coûts de production, le suivi de l'évolution des animaux ou des parcelles, l'organisation des tâches quotidiennes, leur semble nécessaire à leur développement.
- La **fiabilité** des équipements, la **qualité du service après-vente** et la **rapidité d'intervention** sont les premiers critères de sélection d'un fournisseur de machinerie et d'équipement. L'ampleur de ces exigences semble s'accroître avec la taille des exploitations. S'ils ne reçoivent pas le service attendu, ces producteurs n'hésiteront pas à changer de fournisseur malgré le coût élevé lié à un tel changement. Confrontés à la difficulté de combler leurs besoins en services et pièces d'équipements, certains ont internalisé un service de mécanique et d'entreposage de pièces.
- Dans le choix de l'institution financière, c'est la relation avec le conseiller qui est déterminante. Les producteurs se sont dits prêts à tolérer des taux d'intérêt un peu plus élevés s'il existe une **forte relation de confiance** et une **stabilité** avec leur conseiller et qu'il y a un gain visible, en matière d'expertise et de **conseils stratégiques**.
- Pour pouvoir saisir les opportunités d'affaires, les modalités de paiement et la **rapidité d'exécution** sont des éléments déterminants. C'est d'ailleurs principalement pour pouvoir négocier ces modalités que certains producteurs ont une approche de multi-bancarisation<sup>80</sup>.
- Enfin, ces entrepreneurs ont également recours à des services de **professionnels non liés au secteur agricole**, surtout pour leurs besoins en conseils stratégiques et en gestion d'entreprise (management, fiscalité et

---

<sup>80</sup> La multi-bancarisation réfère au fait de faire affaires avec plus d'une institution financière à la fois. Cette stratégie financière est également un outil utilisé par les institutions financières pour réduire les risques de leurs opérations avec ces entreprises à fort développement.

comptabilité, planification stratégique, conseils juridiques, etc.) pour lesquels ils n'ont souvent pas pu trouver de spécialistes au sein du secteur agricole.

### 3.3 LES CONTRAINTES PERÇUES ET LES STRATÉGIES ADOPTÉES

Ainsi, ce qui distingue ces entreprises du modèle plus traditionnel n'est donc pas tant leur nature familiale ou pas, mais davantage leur taille et leurs stratégies de développement devant les contraintes auxquelles elles sont confrontées dans leurs secteurs respectifs. À cet égard, la disponibilité des actifs, soit des terres et des quotas de production, est ressortie comme une contrainte importante qui en a mené plusieurs à se **diversifier par l'acquisition ou le développement d'entreprises** d'autres secteurs de production ou d'autres étapes de la chaîne de valeur, ou encore par **l'acquisition de terres dans d'autres régions**. L'incertitude actuelle à l'égard des politiques de soutien est aussi vécue comme une contrainte, notamment pour ce qui est de l'accès au financement et de la planification des activités et du développement de l'entreprise. Cette contrainte en mène certains à se concentrer sur **l'augmentation de l'efficacité des opérations et la réduction des coûts** plutôt que sur l'accroissement des capacités de production ou encore sur la diversification vers d'autres secteurs d'activité (agricole ou non agricole), par l'acquisition ou le démarrage d'entreprises satellites à l'entreprise principale ou l'exploitation d'actifs en location.

L'absence relative de relève, bien qu'elle puisse les préoccuper pour leur propre entreprise, leur apparaît aussi comme une occasion de consolidation. Néanmoins, les plus grands freins au développement, selon ces exploitants, sont les **difficultés de recrutement de main-d'œuvre, les capacités insuffisantes de gestion des ressources humaines et l'accès à de la formation continue**. Ainsi, la préoccupation se situe autant sur le plan de la main-d'œuvre de type ouvrier/manœuvre, qu'au niveau des gérants ou cadres de qualité. Il s'agit pour plusieurs du plus grand défi pour les années à venir.

Fait surprenant, ces producteurs voient la situation démographique comme une opportunité plutôt que comme une menace. De leur point de vue individuel, la perspective de voir une grande quantité d'actifs disponibles sur le marché constitue autant d'opportunités d'acquisitions et de croissance.

Ces producteurs sont également très conscients que les exigences du marché favorisent les grandes exploitations. Pour ceux d'entre eux qui exportent des produits, la diversité des exigences des acheteurs selon les pays constitue une contrainte importante qui freine leur développement. Or, peu d'accompagnement est offert à ces entreprises pour apprivoiser ces nouvelles exigences et savoir comment s'y conformer.

La plupart de ces dirigeants d'entreprises agricoles envisagent l'avenir avec optimisme. Ils entrevoient que les entreprises qui parviendront à tirer leur épingle du jeu dans les années à venir seront celles de plus grande taille, qui, selon eux, seront les seules en mesure de réaliser les investissements leur permettant de se conformer aux nouvelles exigences du marché, qui

continueront d'évoluer. Pour ce faire, elles doivent rester informées et intégrer en continu les innovations technologiques. Cela dit, ils voient également un avenir pour les entreprises de plus petite taille qui parviendront à desservir des créneaux de spécialité sur le marché local. Certains dirigeants considèrent également que le maintien ou non de politiques de soutien sera déterminant dans l'avenir des secteurs soutenus par l'ASRA. Dans le cas de la gestion de l'offre, certains voient une fin éventuelle du système comme une opportunité alors qu'ils se considèrent mieux positionnés que la moyenne des entreprises de leur secteur pour faire face à une déréglementation.

Quoi qu'il en soit, ils comptent poursuivre dans la même lignée avec des stratégies de diversification, d'innovation, de réduction des coûts, de location d'actifs lorsqu'il est impossible de les acquérir et d'élargissement de la propriété à d'autres associés pour assurer la pérennité de leurs entreprises. Pour ce faire, ils auront besoin d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences en gestion, notamment en gestion des ressources humaines. Leurs exigences envers les intervenants, fournisseurs et conseillers qui les entourent en seront d'autant plus élevées. Si les fournisseurs doivent s'adapter à ces entreprises émergentes, les politiques devront aussi considérer leurs besoins spécifiques. Dans un contexte de diversification des modèles d'exploitations, la conciliation des besoins propres à chacun constitue sans contredit un défi important pour qui aspire à une intervention cohérente et structurante.



## 4. CONCLUSION

---

Le visage de l'agriculture s'est progressivement modifié au Québec depuis les 40 dernières années et tout indique que cette progression se poursuivra. La production laitière, qui occupait une place prépondérante en 1971 avec 57 % des entreprises totales du secteur occupe encore une place importante, mais dans une bien moindre mesure (20 % des entreprises). Les choix de politiques qui ont été faits à l'époque ont été déterminants dans l'évolution des différents secteurs : fermeture des frontières dans les secteurs sous gestion de l'offre limitant la croissance à celle de la consommation intérieure et conquête des marchés d'exportation avec soutien des revenus dans les secteurs sous ASRA, le porc en tout premier lieu. Ainsi, l'importance des politiques ne pourrait être trop soulignée. Certes, les caractéristiques du territoire et le climat (saison de végétation, pluviométrie, qualité des sols) sont déterminants dans la productivité et la capacité concurrentielle des pays en matière de production agricole. Toutefois, ces avantages ou désavantages peuvent être encouragés ou compensés par toutes sortes de mesures d'intervention (ou de non-intervention) des pouvoirs publics. Qu'il s'agisse des programmes de soutien direct ou indirect aux entreprises agricoles, des programmes d'accès au crédit ou d'incitation aux investissements, des réglementations en lien avec les différentes demandes sociétales (salubrité, bien-être, traçabilité) ou des politiques monétaires ou commerciales, toutes peuvent avoir un impact majeur sur l'évolution structurelle.

Cela dit, l'évolution structurelle s'est traduite également par une diversification des modèles d'entreprises et une transformation de la nature du travail et du capital, qui se dissocient de plus en plus du strict noyau familial. Le travail salarié non apparenté, les associations entre producteurs non apparentés, et, dans certains cas, l'apport de capitaux externes sont maintenant des réalités pour un nombre important d'entreprises et pour une part encore plus importante de la production agricole, dans un nombre croissant de secteurs. Aussi, au fur et à mesure que les entreprises grandissent en taille et que leur structure, leur mode de fonctionnement et leur environnement d'affaires évoluent, leurs besoins se modifient. Les entreprises sont de plus en plus à la recherche de conseils et d'accompagnement en matière de gestion des ressources humaines, de gestion d'entreprise, d'économie et de planification stratégique. Leurs attentes par rapport à leurs conseillers se modifient conséquemment. Les fournisseurs d'intrants, au même titre que les autres types de conseillers, sont directement interpellés par ces changements et doivent être à l'avant-garde.

L'incapacité des statistiques agricoles à refléter la diversité des entreprises des différents secteurs de production doit être soulignée de nouveau. Les organigrammes de plusieurs entreprises se complexifient, même si ces dernières ne représentent pas la majorité des entreprises de leur secteur respectif. Sachant que les décisions en matière de politiques s'appuient grandement sur les données statistiques, il apparaît impératif de s'interroger sur leur qualité et leur capacité à représenter la réalité multiforme des entreprises agricoles d'aujourd'hui. Malheureusement, la tendance actuelle est plutôt à la diminution des efforts de collecte et de diffusion des données. L'atteinte d'une meilleure compréhension de la réalité des entreprises agricoles est essentielle à l'élaboration de politiques et importante pour s'assurer du support de la population. Le secteur agricole québécois a tout intérêt à faire davantage connaître ses multiples visages pour s'assurer de faire évoluer les perceptions du public au même rythme que les entreprises qui le composent.







# **ANNEXE 1**

## **PRINCIPALES SOURCES DE DONNÉES ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES**

---



## ANNEXE 1 : PRINCIPALES SOURCES DE DONNÉES ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

### PRINCIPALES SOURCES DE DONNÉES ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

- Pour le Québec et le Canada, l'analyse est principalement réalisée à partir des données de Statistique Canada sur les fermes spécialisées, c'est-à-dire tirant plus de 50 % de leurs revenus d'une production. Les secteurs couverts sont le lait, le porc, la volaille et les œufs, les céréales et oléagineux et les légumes et pommes de terre.
- Des données de l'Enquête financière sur les fermes (EFF) ont également été utilisées, notamment pour permettre des comparaisons avec d'autres provinces canadiennes. La méthodologie utilisée pour obtenir ces données diffère de celle utilisée pour le recensement sur plusieurs aspects (définition de certaines variables, échantillon plutôt que population, etc.).
- Les définitions des types de ferme ont évolué dans le temps, ce qui limite les possibilités d'analyse sur une longue période pour les fermes porcines, bovines, de grandes cultures et de légumes. Les données de 1971 ne peuvent être utilisées.
- Au moment d'effectuer la collecte, les données du recensement de 2012 des États-Unis n'étaient pas encore disponibles. Les périodes de comparaison entre les recensements canadiens et américains sont donc légèrement décalées. Avant 1987, il n'est pas possible de distinguer les fermes spécialisées en production porcine d'autres spécialités animales.
- Le recensement de l'agriculture aux États-Unis a subi un important changement méthodologique en 2007. Grâce à ce changement, davantage de fermes dont les revenus sont inférieurs à 10 000 \$ ont été prises en compte dans le recensement (meilleure identification des petites fermes). Ce changement méthodologique a eu un impact important sur les données concernant le nombre de fermes dans certaines productions. Cela est mentionné dans l'analyse lorsque c'est le cas.
- Selon les pays, la disponibilité des données est inégale et la définition des variables est différente (exploitation agricole, capital et revenu, notamment). Cela impose certaines limites aux analyses qui peuvent être effectuées. Bien souvent, toutefois, cela n'empêche pas de tirer des constats sur les évolutions, les tendances.