


**Rapport du
Conseil national des produits agricoles sur son
Forum sur la sensibilisation à la mondialisation**

Conseil national des produits agricoles




2002

**TENDANCES MONDIALES ET NOUVELLE
PRESCRIPTION POUR LES INDUSTRIES
CANADIENNES DE LA VOLAILLE
ET DES OEUFS**

Créé en 1972, le **Conseil national des produits agricoles (CNPA)** est un organisme fédéral relevant du ministre de l'Agriculture et Agroalimentaire.

Ses fonctions sont régies par deux lois :

- en vertu de la *Loi sur les offices des produits agricoles*, le CNPA supervise les activités 1) des offices canadiens qui administrent les régimes de commercialisation méthodique de la volaille et des oeufs et 2) des offices de promotion et de recherche;
- en vertu de la *Loi sur la commercialisation des produits agricoles*, le CNPA harmonise les pouvoirs fédéraux et provinciaux ou territoriaux qui ont été confiés aux commissions et offices provinciaux/territoriaux de commercialisation des produits agricoles.

En outre, le CNPA veille à promouvoir le dynamisme et la prospérité des industries des produits agricoles avec lesquels il collabore.

Notre mission est de faire en sorte que chaque office fonctionne dans le plus grand intérêt de l'ensemble de ses intervenants, depuis les producteurs jusqu'aux consommateurs, conformément au mandat prescrit par la loi et aux règles de fonctionnement convenues.

© 2002. Tous droits réservés.

Publié par le Conseil national des produits agricoles
Ottawa (Canada)

A99-1/5-2002F
ISBN 0-662-87203-7

Also available in English.

Conseil national des produits agricoles
Immeuble Canada
10^e étage
344, rue Slater
Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

Courriel : nfpcweb@agr.gc.ca
Site web : www.nfpc-cnpa.gc.ca

Téléphone : (613) 995-6752
Télécopieur : (613) 995-2097

Message de la présidente du Conseil national des produits agricoles <i>Cynthia Currie</i>	ii
Introduction	I
PARTIE UN	
Tendances mondiales et nouvelle prescription pour le Canada	3
1. La mondialisation constitue déjà un aspect intégrant, incontournable des activités commerciales au Canada	4
2. Mettre pleinement à contribution les technologies modernes pour innover à tous les maillons de la chaîne	6
3. Planifier en fonction du spectre entier de débouchés qu’ouvrira le scénario de future demande	11
4. Comprendre et intégrer les valeurs sociales	13
5. Connaissons nos avantages	14
6. Rester ouvert aux nouvelles idées. Penser de façon latérale	14
7. Élaborer une stratégie industrielle et agir immédiatement	16
Réactions des participants	18
Conclusion	20
PARTIE DEUX	
Perspectives mondiales de la demande et de l’offre de produits de la volaille	21
ANNEXE	30
Notes biographiques sur les conférenciers	30
Sources d’information	34



MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES

La publication de ce rapport marque la troisième phase du Forum sur la sensibilisation à la mondialisation qu'a organisé le Conseil national des produits agricoles. Cette initiative d'une durée d'un an avait une envergure pan-canadienne. Les sessions du Forum, à Moncton, à Montréal, à Ottawa, à Toronto, à Winnipeg, à Calgary et à Vancouver ont permis aux chefs de file des industries des oeufs et de la volaille de se rencontrer, d'entendre les opinions et idées de spécialistes et de discuter de la portée et des incidences des tendances mondiales sur les industries canadiennes de la volaille et des oeufs. Comme nous l'avons indiqué au tout début de ce processus, le Forum était structuré en fonction de l'apprentissage et non pas de l'élaboration ou de la prise de décisions.

Arrivés au terme du Forum national (à Ottawa en mai 2001) et des six sessions régionales (hiver 2001-2002), nous sommes maintenant en mesure de vous présenter une synthèse des exposés faits par les 11 conférenciers qui ont animé le Forum, ainsi que leur prescription pour le Canada. Nous leur sommes reconnaissants de leur participation, eux qui sont venus des diverses régions du Canada, tout autant que de l'Asie, du Mexique et de l'Amérique du Sud.



La publication de ce rapport entame la quatrième et dernière phase du projet. Au cours de cette phase, nous présentons le document aux chefs de l'industrie afin de déterminer quelles constatations et conclusions ils sont en mesure d'appuyer, comment ils exerceront leur leadership et comment les gouvernements peuvent les seconder dans leurs efforts.

Les constatations du Forum pourraient mener à un élargissement du dialogue à d'autres secteurs, notamment ceux du détail, des consommateurs, des milieux de la recherche et des autres organismes gouvernementaux dont les politiques ont des incidences sur le climat du commerce international, de la promotion et de l'investissement.

Ce Forum sur la sensibilisation à la mondialisation a constitué un important projet pour le Conseil. Nous croyons que les industries canadiennes des oeufs et de la volaille ne peuvent que bénéficier de discussions éclairées sur d'aussi importants aspects. Le Canada a besoin d'une industrie bien informée et connaissant la politique commerciale et la large gamme de facteurs qui orientent les aspects fondamentaux de nos perspectives commerciales et économiques, notamment le progrès technologique, les valeurs sociales, les fusions d'entreprises et la démographie.

Nous vous encourageons à lire ce rapport et à en parler avec vos collègues ou associés. Nous entendons bien continuer à collaborer étroitement avec l'industrie pour discuter de ces questions et pour progresser vers notre but commun de garantir la croissance, la prospérité et la rentabilité du secteur canadien de la volaille et des oeufs.

En terminant, je tiens à exprimer ma gratitude pour l'excellent travail effectué par le personnel du Conseil, particulièrement Terry Hayward et Carola McWade, qui ont tous deux apporté une contribution considérable au succès de ce projet. J'aimerais aussi souligner la contribution de Gord Garner et de Malcolm Bernard (de la firme National Public Relations), de Monty Doyle, de Derek Ellis et d'Alain Rabeau (de la firme Intersol Consulting Associates) et de Lili-Ann Foster (de la firme Renaud Foster) qui nous ont aidés aux étapes de la planification et de la tenue des diverses activités du Forum. Un grand merci à Gordon Butland qui a participé à chaque activité et qui a vraiment légitimé la notion de « mondialisation » dans le processus du Forum. En dernier lieu, nous tenons à remercier tous les participants de l'industrie qui ont accepté notre invitation et qui ont relevé le défi de penser au-delà du cadre conventionnel et d'examiner de nouvelles idées dans un contexte positif et propice à la collaboration.

Le Canada fonctionne à plein régime lorsque les secteurs public et privé travaillent ensemble, et ce Forum sur la sensibilisation à la mondialisation constitue un bon exemple de Canadiens au travail.

Cynthia Currie

La présidente, Conseil national des produits agricoles

INTRODUCTION

TENDANCES MONDIALES ET NOUVELLE PRESCRIPTION POUR LES INDUSTRIES CANADIENNES DE LA VOLAILLE ET DES OEUFS

But de ce rapport

Le but de ce rapport est de présenter les résultats du processus de sensibilisation à la mondialisation lancé par le Conseil national des produits agricoles. Le rapport commence par une introduction visant à décrire le but et le processus de cette initiative de Forum. La partie un du rapport présente les divers thèmes et une prescription pour le Canada, cette dernière constituant une synthèse de la sagesse collective des conférenciers. Viennent ensuite les réactions des participants et leurs questions visant à approfondir le sujet, puis le dégagement d'un certain nombre de conclusions. La partie deux consiste en un sommaire de l'exposé de Gordon Butland, vice-président de la Rabobank International, qui était le conférencier principal à toutes les activités du Forum. Une note biographique et les coordonnées de chaque conférencier sont disponibles en annexe.

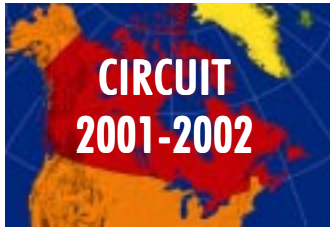
Contexte

Depuis sa mise en oeuvre il y a 30 ans, le régime de gestion de l'offre dans les secteurs canadiens de la volaille et des oeufs a changé, évoluant de façon à rester en harmonie avec le temps. Tout au long de cette période, le régime a été axé principalement sur le marché intérieur et sur la disponibilité d'un outil servant à équilibrer quatre aspects fondamentaux. Le premier aspect consistait à maintenir l'équilibre entre les pouvoirs de commercialisation des producteurs et ceux des transformateurs en matière d'établissement de la quantité de production et de fixation des prix. Le deuxième aspect avait trait à la nécessité d'un équilibre entre la part de marché des plus grandes régions et les aspirations de croissance disproportionnées des plus petites régions. Le troisième aspect était axé sur l'environnement de commerce international et sur le maintien d'un équilibre entre la protection continue à la frontière et la politique plus globale de libre-échange prônée par les pays participant aux échanges, dont le Canada. Le quatrième aspect concernait l'équilibre entre les intérêts des producteurs et des transformateurs désirant un rendement raisonnable et les intérêts des consommateurs qui voulaient des prix au détail compétitifs.

Durant la dernière décennie, une importante évolution s'est produite sur tous les fronts : révisions apportées à la *Loi sur les offices des produits agricoles*; nomination de membres non producteurs au conseil d'administration des offices canadien de commercialisation; transition depuis l'article II du GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) à la tarification établie par l'Organisation mondiale du commerce (OMC); changement depuis le régime d'attribution des contingents de poulet selon une formule à un régime plus sensible aux besoins du marché; introduction d'un nouveau programme d'« oeufs aux fins de transformation »; et création du tout premier office de promotion et de recherche dans le secteur agricole. Le calendrier est resté bien rempli. Il a nécessité de la part de tous les intervenants une énorme somme de temps et d'énergie qui excluait souvent la réflexion et les discussions sur l'avenir de l'industrie et sur les facteurs orientant son succès à long terme.

À la lumière de ce qui précède, le Conseil national des produits agricoles a décidé d'entreprendre une initiative nationale de sensibilisation à la mondialisation à l'intention des chefs de file des industries canadiennes des oeufs et de la volaille. Le but était de rassembler les chefs de file dans un environnement qui leur permettrait de sortir de leur préoccupations quotidiennes et de prendre le temps de réfléchir aux tendances sur les marchés international et intérieur susceptibles de modifier la croissance, la prospérité et la durabilité des secteurs canadiens de la volaille et des oeufs. Voici quelques exemples de telles tendances :

- ▶ la croissance considérable des exportations, principalement de poulet, dans le contexte plus large de demande, d'offre et de commerce sur les marchés mondiaux;
- ▶ l'environnement de changement continu instauré par l'évolution de la démographie, par les valeurs et les attitudes sociales, par la science et l'innovation, et par l'arrivée de marchés et de chaînes d'approvisionnement axés sur la valeur pour le consommateur;
- ▶ les stratégies que mettent en place différents pays et différentes régions bénéficiant de plus faibles coûts de production dans le secteur de la volaille et des oeufs sur la nouvelle scène mondiale.



Processus et organisation

Le processus de Forum a été structuré en fonction d'une année entière. Il a débuté en mai 2001 par un atelier national tenu à Ottawa, auquel ont participé 40 chefs de file invités. Cette activité avait pour but de renforcer la sensibilisation par l'échange direct et le dialogue avec des spécialistes, des chefs de l'industrie et des agents du gouvernement, provenant du Canada, de l'Asie, du Mexique et de l'Amérique du Sud. Leurs connaissances et leurs compétences ont procuré un vaste bassin d'information sur les tendances mondiales. (Voir en annexe les notes biographiques sur les conférenciers.)

La phase 2 du projet s'est déroulée durant l'automne 2001 et janvier 2002, le processus de Forum étant alors étendu à l'ensemble du Canada par une série de six sessions régionales. L'objectif était d'élargir le cercle de l'apprentissage et de susciter le dialogue. Le fil conducteur a continué à être le renforcement de la sensibilisation et la réflexion sur les incidences pour le Canada.

Quelque 200 chefs de file choisis parmi les secteurs des producteurs de volaille et d'oeufs, des transformateurs et des surtransformateurs ont participé aux sessions. Le dialogue et l'échange d'idées avec les conférenciers et entre les participants ont intensifié le processus de sensibilisation. Ils ont aussi servi à cerner les craintes et les aspirations de l'industrie canadienne, son sentiment de confiance, ses perspectives de la façon dont l'industrie peut et doit mener dans ce climat de changement et ses idées sur le rôle et la contribution des gouvernements dans l'orientation et le soutien de l'évolution continue de la gestion de l'offre.

La troisième phase du projet consiste à diffuser les exposés entendus aux diverses activités du Forum ainsi que les réactions et les conclusions découlant des discussions. Par exemple, ce rapport vise à permettre aux participants au Forum de parfaire leurs connaissances grâce aux exposés qui ont été donnés dans les autres centres régionaux. Les lecteurs peuvent accéder au texte intégral de tous les exposés au site web du CNPA à l'adresse www.nfpc-cnpa.gc.ca.

À la quatrième phase, nous demanderons aux chefs de l'industrie de déterminer quelles constatations et conclusions ils appuient, comment ils exerceront leur leadership et comment les gouvernements peuvent les seconder dans leurs efforts.



TENDANCES MONDIALES ET NOUVELLE PRESCRIPTION POUR LE CANADA

PARTIE UN

Tout au long des 11 exposés et discussions, les conférenciers participant au Forum ont décrit les tendances mondiales par une série d'images chevauchantes, ainsi que leurs incidences sur le Canada. Par exemple, un exposé sur la démographie a mené à une discussion sur le rôle de la science en accroissement de la productivité pour répondre à la nouvelle demande. Les discussions touchant la science ont donné lieu à des questions sur les valeurs sociales et les préoccupations des citoyens en matière de santé, de salubrité et d'acceptation morale et déontologique. De même, les intérêts des consommateurs ont mené à des discussions sur la commercialisation et sur l'innovation. C'est ainsi que trois choses se sont produites au cours du Forum :

- ▶ Bien que les conférenciers aient abordé la question selon différentes perspectives, leurs remarques étaient en définitive centrées sur les mêmes grandes tendances, les mêmes menaces et les mêmes possibilités. Il en est résulté une perspective très convergente du monde et des incidences de cette perspective.
- ▶ De ces exposés, on a dégagé un ensemble de thèmes fondamentaux de nature descriptive, notamment :
 - le caractère inéluctable de la mondialisation;
 - les facteurs régissant la demande et l'offre de produits agricoles;
 - la science, l'innovation et la naissance de la bio-économie;
 - les valeurs sociales de citoyens et des consommateurs;
 - la création de nouveaux modèles et de nouvelles relations commerciales;
 - l'évolution des règles de commerce international.
- ▶ Dans ses remarques, pratiquement chaque conférencier a commencé par une description pour en arriver à une prescription, cette dernière portant sur les éléments nécessaires au succès des industries canadiennes de la volaille et des oeufs. Comme les remarques, les prescriptions offertes par les conférenciers portaient sur un ensemble d'idées fondamentales répétées à chaque session du Forum dans les diverses régions du pays.

Ensemble, ces thèmes descriptifs fondamentaux constituent un excellent point de départ pour comprendre les facteurs orientant le présent contexte commercial. Pour leur part, les prescriptions connexes forment les éléments de base d'une stratégie cohérente. Nous espérons que cela stimulera la poursuite de la réflexion et l'examen que doivent entreprendre tous les intervenants de l'industrie.

Le but de la présente partie du rapport est de présenter une synthèse des thèmes descriptifs et des prescriptions des conférenciers pour l'avenir. Tous les points de vue et les données compris dans cette synthèse ont été exprimés par les conférenciers. Ils ont été attribués aux conférenciers lorsqu'il était approprié de le faire.

1. LA MONDIALISATION CONSTITUE DÉJÀ UN ASPECT INTÉGRANT, INCONTOURNABLE DES ACTIVITÉS COMMERCIALES AU CANADA ▼

Ce premier thème, bien que de nature générale, a souvent été répété lors du processus de Forum. Les conférenciers et de nombreux participants ont soutenu que le Canada doit accepter un certain nombre de nouvelles réalités. Nous ne pouvons pas continuer à assumer que le statu quo est une option pour l'avenir. Un changement fondamental s'est déjà produit. Il faut le comprendre, l'accepter et en tirer un avantage pour le Canada.

Au fur et à mesure que le Forum se poursuivait dans le pays, ce thème se précisait. Quatre messages principaux ont émergé :

« La mondialisation est incontournable et inévitable »

« C'est un fait que l'économie canadienne est de plus en plus intégrée aux marchés mondiaux, principalement avec ceux des États-Unis », a dit l'hon. David Kilgour, alors ministre d'État (Amérique latine et Afrique). Plus que celles de tout autre pays, a-t-il souligné, l'économie et la prospérité du Canada dépendent du commerce international. Nous exportons maintenant 45 p. 100 de notre PIB, tandis que nous en exportons à peine 10 % il y a juste 10 ans. Par conséquent, le Canada doit assumer son rôle sur le marché mondial pour préserver ce niveau de rendement économique et la qualité de vie de ses citoyens.

Sur ce même point, l'honorable Frank McKenna, ancien premier ministre du Nouveau-Brunswick, a soutenu que la tendance vers la mondialisation ne durera peut-être pas toujours, mais qu'elle est certainement forte pour le moment. Ce fait incontournable résulte en bonne part du moindre coût à la fois de l'accès à l'information et de la communication. Même si les gouvernements devenaient protectionnistes, il serait impossible d'arrêter le commerce de produits dont le public connaît bien les caractéristiques, comme le prix, la qualité et la disponibilité. Par exemple, le Canada a essayé de protéger l'industrie canadienne de la vente de livres. Malgré ces efforts, les Canadiens achètent leurs livres en ligne auprès d'Amazon.com, qui leur expédie ces marchandises outre frontière. Après des années d'expérience, de débats et de réflexion, conclut McKenna, le Canada gaspillerait une somme considérable d'énergie s'il résistait à ce qui est inévitable au lieu d'essayer de s'y adapter et de façonner le processus à son avantage.

« L'environnement des règles commerciales continuera à évoluer, tout comme l'équilibre entre protection et libéralisation »

À pratiquement chaque session du Forum, le terme « mondialisation » évoquait immédiatement les principaux changements à l'environnement de commerce international qui s'étaient produits dans les années 90. Les conférenciers ont parlé d'orienter l'évolution continue de cette tendance. Trois points ont émergé de cette discussion :

- ▶ Il y aura une tendance continue vers la libéralisation du commerce et l'application de pressions sur les gouvernements en vue de modifier les politiques touchant les obstacles tarifaires et non tarifaires pour les produits agricoles. Toutefois, la réduction des tarifs pourrait ne pas se matérialiser aussi rapidement qu'on le veut à cause des politiques que mettent en place pratiquement tous les principaux blocs, dont les États-Unis, l'Europe et l'Amérique du Sud, pour protéger certaines de leurs industries.
- ▶ Au même moment, les intérêts publics inciteront les gouvernements à déplacer leur accent depuis le commerce international pour le faire porter sur des questions de santé, de salubrité et d'environnement.
- ▶ Les meilleurs obstacles non tarifaires au monde sont les consommateurs du pays. Les consommateurs désirent des produits frais locaux. Partout au monde, les marques nationales se sont avérées un moyen efficace d'appuyer cette préférence des consommateurs. Toutefois, cette préférence doit être accompagnée de bons produits pour que les consommateurs continuent à manifester leur confiance.

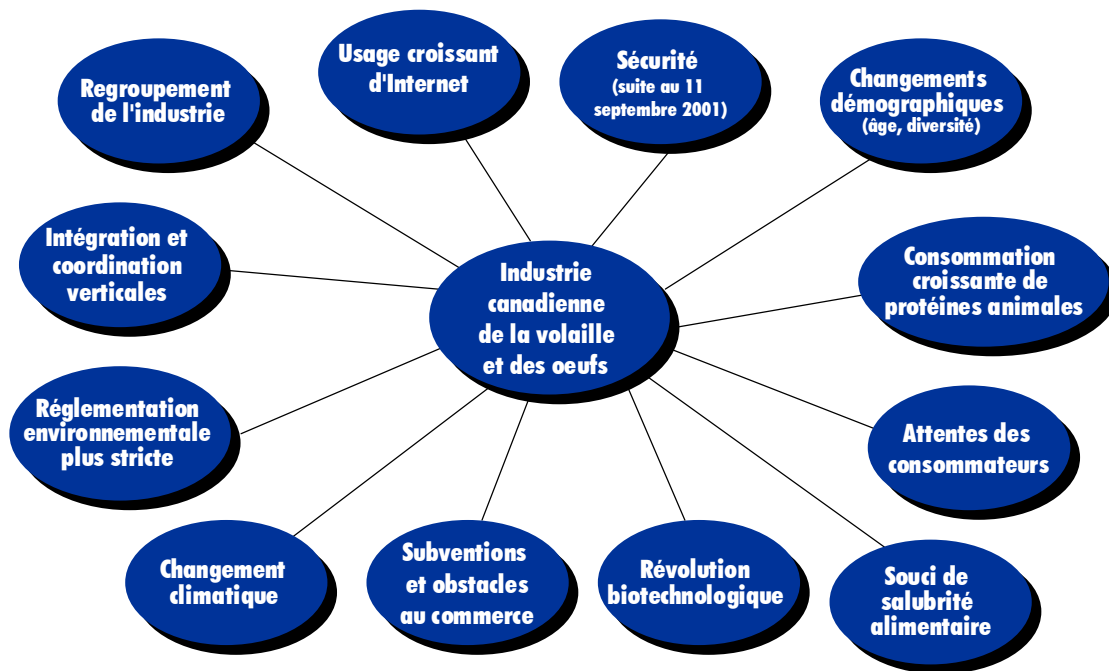
La consommation de protéines animales devrait, croit-on, augmenter de pair avec les revenus, ce qui soulèvera des questions de production et de capacité d'approvisionnement. Les préférences des consommateurs, les valeurs sociales, les revenus et les contraintes de temps caractérisent l'industrie de l'alimentation. Les attentes touchent tous les aspects des caractéristiques du produit, notamment sa composition, son apparence, son étiquetage, son emballage, son mode de vente et son utilisation.

« La mondialisation est plus que le commerce international »

Outre le rapport établi presque immédiatement entre la mondialisation et le commerce international, les conférenciers ont souligné que la mondialisation touchait de beaucoup plus vastes aspects. Le diagramme I montre la gamme de questions dont ont discuté les conférenciers sous le thème de « mondialisation. » Par exemple, l'un des principaux facteurs de changement est la démographie particulièrement, au niveau mondial, la croissance de la population et, au niveau du Canada, le vieillissement et l'enrichissement de la population ainsi que sa diversité croissante suite à l'immigration.

Tendances mondiales

DIAGRAMME I



La salubrité alimentaire constitue un aspect fondamental pour les consommateurs, spécialement en ce qui touche les produits de la volaille à cause des risques perçus d'infections alimentaires.

Les variables mentionnées ci-dessus et les autres liées à la demande seront modifiées par une vaste gamme de nouvelles technologies. L'avènement de la bio-économie apporte à la fois promesses et préoccupations, nécessitant de toutes nouvelles stratégies d'éducation publique en matière de produits alimentaires et non alimentaires ainsi que de technologies utilisées pour les produire.

L'environnement de réglementation pour l'agriculture et pour l'industrie de la volaille est aussi en rapide évolution. Par exemple, lors de la dernière série de négociations de l'OMC, l'agriculture a finalement été assujettie aux mêmes règles que les autres secteurs de l'économie, les contrôles quantitatifs à l'importation étant convertis en protection tarifaire équivalente, les subventions à l'exportation étant réduites de 36 %, la réglementation sanitaire étant définie, les tarifs étant réduits de 36 % au cours d'une

période de six ans (ce qui est particulièrement important pour les produits à valeur ajoutée) et les décisions de l'OMC en matière de règlement des différends devenant exécutoires. Sur le plan intérieur, une plus rigoureuse réglementation de l'impact environnemental et la salubrité alimentaire à la ferme ont aussi eu des incidences pratiques sur tous les producteurs.

En outre, de nouveaux modèles commerciaux sont élaborés. L'intégration verticale est bien connue, mais plus récemment a commencé la coordination verticale de l'industrie : une approche de collaboration visant à améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et à créer de nouveaux produits distinctifs.

Dans l'industrie, se poursuit la tendance au regroupement à la fois des activités de distribution et de transformation. Par exemple, aux États-Unis, quatre sociétés font l'abattage de 80 % des animaux, quatre sociétés contrôlent 80 % de la production de soya et trois sociétés abattent plus de 50 % de tout le poulet à griller produit.

Toutes ces variables sont recoupées par un certain nombre de facteurs horizontaux, l'utilisation accrue d'Internet donnant lieu à des concepts totalement nouveaux qui orientent les pratiques commerciales et les communications. Par exemple, la Rabobank prévoit qu'au cours des prochaines années le commerce électronique axé sur Internet pourrait constituer 1 % du marché international de 4 billions \$ que représente l'agri-négoce.

En dernier lieu, les événements du 11 septembre 2001 continuent à produire de graves incidences, souvent inattendues. Biosécurité, salubrité alimentaire et sécurité personnelle arrivent maintenant en tête des préoccupations tant des gouvernements que des citoyens.

« La constance du changement »

Gaétan Lussier, consultant pour l'industrie alimentaire, ancien président de Culinar Inc. et des Boulangeries Weston, a affirmé que la permanence était devenue un concept désuet. Les transformations qui se produisent dans les produits, sur les marchés, dans les attitudes des consommateurs, dans les structures de l'industrie et dans les relations commerciales continueront leur accélération. De pair avec ces transformations, viendra le déclin des « institutions établies ». Comme l'a indiqué Lussier, les États-nations ne peuvent plus contrôler les capitaux, les idées, les images ou même leur propre population. Les gouvernements nationaux ne sont plus les seuls grands intervenants sur la scène politique, ayant été joints par les grandes sociétés multinationales, les grandes religions et les organismes non gouvernementaux comme Greenpeace. Un changement aussi profond comporte des risques et des incertitudes, ainsi que des possibilités et des promesses. Comme l'a dit Lussier, cette situation fait partie intégrante de la nouvelle réalité. Il faut l'accepter, la comprendre et l'intégrer dans les plans et les stratégies que préparent les entreprises et les gouvernements, quelles que soient les réticences et les oppositions à l'égard de ce changement.

Prescription

La prescription découlant de ce premier thème est que l'industrie canadienne doit comprendre et accepter la réalité de la mondialisation et du changement continu. Heureusement, le régime canadien de gestion de l'offre procure aux industries canadiennes des oeufs et de la volaille un rempart assurant sa protection et une période d'adaptation. Ce répit exige qu'on s'applique dès maintenant à élaborer les stratégies nécessaires pour naviguer à l'avenir.

2. METTRE PLEINEMENT À CONTRIBUTION LES TECHNOLOGIES MODERNES POUR INNOVER À TOUS LES MAILLONS DE LA CHAÎNE

Le rôle des sciences et de l'innovation a constitué l'un des grands thèmes du Forum. Les exposés et les discussions étaient centrés sur les nouveaux accélérateurs de la demande de produits agricoles, sur le nouveau secteur résultant de la fusion des sciences de la vie et de l'économie, sur un certain nombre de précautions et sur une prescription pour l'avenir.

Accélérateurs de la demande de produits agricoles

John Oliver, président de Maple Leaf Bio-Concepts, a entamé la discussion sur ce thème. Selon son hypothèse, quatre accélérateurs auront d'importantes incidences sur la demande mondiale de produits agricoles, alimentaires et autres qu'alimentaires.

1. Le premier accélérateur est la démographie à l'échelle planétaire. La demande de nouveaux produits, particulièrement de protéines animales et d'huiles végétales, augmente de pair avec l'industrialisation des économies de l'Asie. Sur la base de la discussion antérieure touchant la croissance de la population et la demande, Oliver a énoncé trois points principaux :

- En 1950, près de 30 % de la population mondiale vivait en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest. En 2020, 60 % vivra en Asie, et seulement 13 % en Amérique du Nord et en Europe.
- Si nous prenons comme constante la population actuelle (plus de 6 milliards) et comme variable une demande annuelle de plus de 50 kg de protéines animales par habitant en Asie, la base de production mondiale nécessiterait de 2 à 2 ½ fois la superficie agricole actuelle.

- Selon une perspective de 20 ans, la consommation annuelle de protéines animales en Chine seulement pourrait passer de 33 kg en 1993 à 62 kg en 2020. Ce chiffre s'applique à une base de 1,5 milliard de personnes.

Toutes ces protéines supplémentaires (lait, oeufs ou viande) devront être produites sur une superficie agricole réduite. En outre, l'industrie de la pêche dans les mers et les océans pourrait ne plus être une source fiable de protéines animales à cause de l'inefficacité des pratiques de conservation.

2. Le deuxième accélérateur est le phénomène du mieux-être dans le monde industrialisé. Le phénomène du mieux-être est essentiellement axé sur la génération du *baby boom* qui, résultant de la plus forte explosion démographique de l'histoire, constitue le bassin de consommateurs le plus riche, le plus avancé sur le plan technique, le plus renseigné et le plus dépensier. Les gens de cette génération veulent vivre pour toujours et sont prêts à payer pour obtenir ce qui est nécessaire pour rester en santé. Leurs parents forment une population vieillissante mais dynamique qui vit plus longtemps et veut profiter de la vie. Les *boomers* ont engendré la génération X. Ainsi, on compte trois générations de suite, qui pratiquent ce style de vie plus sain et jouissent de l'abondance. Cette tendance à bénéficier d'une vie d'abondance devrait se poursuivre à l'avenir, compte tenu du transfert de plus de 15 billions \$ depuis une génération d'épargnants à une génération de consommateurs.

3. Le troisième accélérateur est l'industrialisation de l'agriculture, la bio-économie. Selon Oliver, c'est la voie de l'avenir en agriculture. Par exemple, l'ensemble du système alimentaire canadien depuis la ferme jusqu'au supermarché génère moins de 100 milliards \$. À lui seul, le marché fonctionnel et de nutraceutique présente un potentiel de 80 milliards \$ de nouvelle valeur marchande.

4. Le quatrième accélérateur est le taux accru d'échange entre les sociétés. Marchandises, services, ressources financières et humaines, flux d'information et d'idées, tous ces éléments sont cruciaux à l'accélération et à la convergence des marchés vers des préférences, des normes et des attentes communes chez les consommateurs.

Les accélérateurs que sont la croissance de la population, la jouissance de l'abondance et le mieux-être, ainsi que l'industrialisation et l'échange, portent à une conclusion commune : un important accroissement de la demande mondiale. Selon Oliver et les autres conférenciers, le défi que doivent relever le secteur agricole et l'ensemble de la société touche la façon de répondre à cet accroissement de la demande de denrées et de produits novateurs à valeur ajoutée.

Vu les limites actuelles de la technologie, la perte de sol arable et l'épuisement des réserves d'eau, notre capacité de répondre à cette demande sur la scène mondiale sera tributaire de notre efficacité en recherche, en élaboration et en gestion des nouvelles technologies de la bio-économie, c.-à-d. de l'économie des sciences de la vie.

L'économie des sciences de la vie au XXI^e siècle

L'énergie a été le moteur de l'économie au XX^e siècle, et la biologie (ou science des organismes vivants) en fait autant au XXI^e siècle. La science qui apportera la plus grande valeur est la biologie moléculaire. La biologie sera la base et le fondement de la technologie, et les biologistes moléculaires seront les scientifiques de l'économie axée sur les connaissances et sur les sciences de la vie. La durabilité sera le grand facteur de changement. La durabilité du sol, de l'eau et de l'air et l'acceptation morale des pratiques technologiques joueront le rôle de contrepoids à l'avancement de la technologie en agronomie et en processus. Sur la base de cette vision, Oliver a présenté une discussion plus approfondie de la biotechnologie et de sa capacité à relever le défi de la demande.

Pratiquement tous les conférenciers ont parlé de cette question. Malgré les différences dans la définition de l'économie axée sur la science, le consensus était que l'avènement de l'économie axée sur les sciences de la vie représentait un nouvel ensemble de principes et de rapports organisationnels reliant stratégiquement les producteurs agricoles et les transformateurs aux utilisateurs finaux dans les secteurs de la santé et du mieux-être, de l'énergie, de la fabrication et des nouveaux marchés, tout en préservant la durabilité de l'environnement.

L'innovation et l'amélioration de la productivité ne sont pas de nouveaux éléments en agriculture. Durant l'après-guerre, l'accroissement de la production malgré une moindre utilisation

de main-d'oeuvre, de bétail, de superficies arables, d'aliments pour animaux et d'autres intrants montre clairement la capacité d'innovation et la rapide adaptation de la nouvelle technologie dans toute la chaîne alimentaire.

Parmi les exemples d'innovation et d'adaptation, on pourrait mentionner : l'introduction de la traction mécanique; les nouvelles races et souches d'animaux; les nouvelles variétés de plantes; l'amélioration de la technologie d'entreposage, de transport et de transformation; les méthodes à travail minimum du sol; l'introduction de biotechnologies; l'application de l'électronique et de la technologie de l'information; et les pratiques de gestion durable.

Toutefois, l'avènement de l'économie axée sur les sciences de la vie ouvrira la voie à un bassin plus grand et plus diversifié de découvertes, en plus d'offrir un nouveau monde de possibilités.

Alan Wildeman, vice-président (recherche), Université de Guelph, a décrit l'économie axée sur les sciences de la vie comme l'application de nouvelles connaissances pour découvrir de nouveaux produits, de nouvelles façons d'améliorer la salubrité et la qualité des aliments, et de nouveaux usages pour les molécules et les carburants ou combustibles industriels. Le diagramme 2 présente le modèle d'économie axé sur les sciences, mis au point par Wildeman.

L'ÉCONOMIE DES SCIENCES DE LA VIE

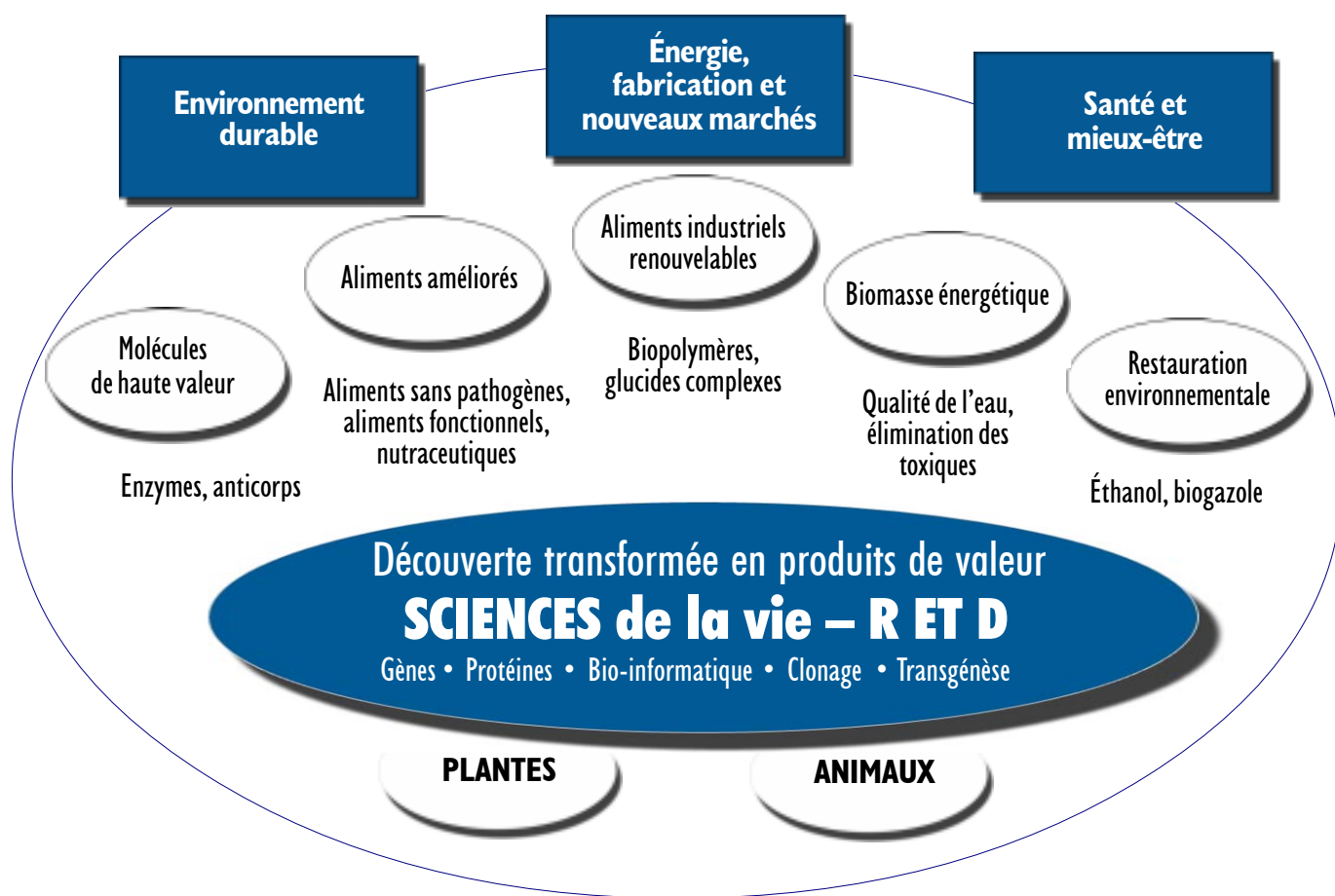


Diagramme 2 : L'économie des sciences de la vie

Quatre grands blocs sous-tendent l'économie axée sur les sciences de la vie :

1. Les sciences elles-mêmes et les progrès réalisés en méthodologie de la recherche. Par exemple, la génomique avance à pas de géant. Les chercheurs connaissent maintenant la séquence entière du génome humain. Bientôt, les scientifiques disposeront des séquences d'ADN pour les porcins, les bovins, la volaille et ainsi de suite.
2. Le vaste bassin de données, allié à la connaissance des interactions entre gènes, procurera les rigoureux outils scientifiques nécessaires pour cibler les caractéristiques menant à une meilleure production.
3. La protéinomie est un autre important secteur de recherche permettant de caractériser et de comprendre les protéines, leur rôle et leur mode d'interaction.
4. Les progrès réalisés en sciences informatiques et en analyse de données, ainsi que la capacité d'échanger les résultats entre chercheurs par réseau à très large bande.

Wildeman a souligné avec insistance que la principale caractéristique de ce modèle économique était que sa valeur tenait non pas tant à la création d'une nouvelle science qu'à l'application de ces nouvelles connaissances afin d'introduire l'innovation dans les produits, les usages et les marchés. L'efficacité et le succès de l'innovation reposeront par contre sur la communication, l'établissement de rapports et la collaboration entre ceux qui possèdent les connaissances et ceux qui les appliquent à l'innovation, depuis la production jusqu'à l'utilisation finale.

Une caractéristique centrale de la révolution qui s'est produite dans les sciences de la vie est la disparition des frontières entre les différents domaines. On constate une convergence accrue des produits chimiques, des produits de la santé, des produits pharmaceutiques, de l'énergie et des technologies de l'information. Si le monde, dont le Canada, doit répondre aux besoins des pays en développement en matière d'aliments conventionnels, d'aliments pour animaux et de fibres, et s'il doit satisfaire à la demande de produits à valeur ajoutée ou nouveaux dans les pays industrialisés, il faudra maîtriser la convergence. Nous devons utiliser chaque élément de la science et de la technologie; ce qui signifie trouver ces éléments, les adopter et les appliquer de façon sûre, efficace et générale dans toute la mesure du possible.

Précautions à prendre dans le meilleur des mondes

Malgré les espoirs fantastiques qu'apporte la biotechnologie en matière de nutrition, de prévention des maladies et de réduction de la pollution, le progrès comporte des obstacles et nécessite des précautions. La capacité, les défis déontologiques et les valeurs sociales constituent des éléments essentiels de ce débat, tout comme c'est le cas pour les politiques gouvernementales, les relations avec les intervenants et le renouvellement des ressources humaines. Nos conférenciers ont abordé un certain nombre de ces défis.

□ Capacité et réalisations du Canada en innovation

[traduction]

« Aujourd'hui, plus de la moitié de la croissance économique des États-Unis provient d'industries existant à peine une décennie plus tôt. Tel est le pouvoir d'innovation de ces industries, particulièrement celles de l'information et de la biotechnologie. »

The Economist, le 20 février 1999

Cette citation montre l'importance cruciale de l'innovation en matière de croissance économique, de compétitivité et de standard de vie.

Actuellement, on remarque une lacune dans la capacité d'innovation du Canada, qui ne parvient pas à transmuter ses nouvelles connaissances de façon à leur donner une valeur marchande. Le diagramme 3 indique le rendement du Canada au cours de la période 1981-1997, ainsi que sa situation en 1997 par rapport aux autres pays du G7. Le message clé à tirer de ce diagramme est que la capacité d'innovation du Canada a ralenti, nous laissant à l'arrière du peloton. Pire encore, il existe une importante lacune par rapport à notre principal compétiteur, les États-Unis.

INDICATEURS CLÉS DE LA CAPACITÉ D'INNOVATION	RANG		
	1981-97 Canada	1997	1997 É.-U.
Demandes de brevet au pays	5	3	5
Ressources humaines consacrées à la R et D	1	5	2
Intensité de la R et D	2	6	2
Demandes de brevet à l'étranger	1	5	1
Balance des paiements en technologie	3	4	2
Dépenses en R et D payées par les entreprises	2	6	2
Dépenses en R et D payées par les gouvernements	6	7	2

Source: Industrie Canada

Diagramme 3

❑ L'innovation est affaire de communication et d'application

Le gouvernement fédéral a fait de son « Plan d'action pour l'innovation » l'une de ses grandes priorités. Toutefois, au niveau pratique, on revient aux commentaires de Wildeman indiquant que la communication est au coeur de l'innovation. L'industrie joue un rôle crucial dans la définition des risques, des problèmes et des possibilités, dans la collaboration avec les chercheurs, dans l'ouverture aux nouvelles idées et dans la capacité de fusionner les cultures avec les scientifiques et les utilisateurs finaux. Pour réaliser tout le potentiel de l'application, le Canada doit nécessairement instaurer des relations de ce genre.

❑ L'innovation et la confiance du public

En l'absence d'un dialogue franc et ouvert entre les consommateurs et les scientifiques, la société ne comprend pas les liens entre la biotechnologie, l'innovation et les désirs de disposer d'aliments sains et salubres. En outre, les flambées de maladies en Europe ont provoqué une profonde méfiance à l'égard des producteurs, des sociétés multinationales et des autres intervenants de la chaîne d'approvisionnement.

❑ Capacité en ressources humaines

Au cours des 10 prochaines années, 50 % des professeurs d'université au Canada deviendront admissibles à la retraite. Ainsi, les secteurs de la production primaire et de la transformation perdront une partie de leurs ressources humaines. Ces personnes possèdent énormément de compétences. Dans les collectivités rurales, l'incapacité d'attirer et de retenir les ressources humaines constitue un des principaux obstacles à l'épanouissement communautaire. En outre, les coûts de l'investissement et de l'entrée en production sont d'importants obstacles à l'arrivée d'éventuels participants. Cette question se dresse comme l'un des défis fondamentaux à relever pour l'ensemble de l'économie au cours des prochaines années.

Récapitulons ce thème. L'arrivée de la bio-économie comporte trois grandes répercussions pour le secteur agricole, selon Oliver :

1. elle accroît la création de richesse à la ferme car l'agriculteur devient un membre plus valorisé d'une équipe intégrée de production, dont la gamme va du producteur primaire au fabricant du produit final;
2. elle apporte une prime aux bons gestionnaires, qu'elle récompense pour leur capacité d'adaptation au changement;
3. l'intégration stratégique de l'information, des aliments et de la santé feront de l'agriculture un fondement essentiel de l'industrie dans la nouvelle l'économie axée sur la biologie. L'agriculture ne sera plus considérée comme une industrie en déclin, mais deviendra plutôt une industrie de pointe à fort contenu de connaissances dans la nouvelle économie axée sur les connaissances et sur la biologie.

Prescription

L'avènement de la bio-économie apporte beaucoup de promesses à l'agriculture canadienne. Toutefois, elle nécessitera une stratégie concertée de communication et l'exploitation de nouvelles connaissances ainsi que l'élaboration de plans pour régler les préoccupations sociales et pour rendre les intervenants capables de relever collectivement les défis posés au pays.

Sur ce point, Wildeman et les autres conférenciers ont affirmé que l'innovation nécessitera de nouveaux investissements en relations et en dialogue entre quatre catégories d'intervenants : les participants à la chaîne d'approvisionnement, les citoyens, les chercheurs et le gouvernement.

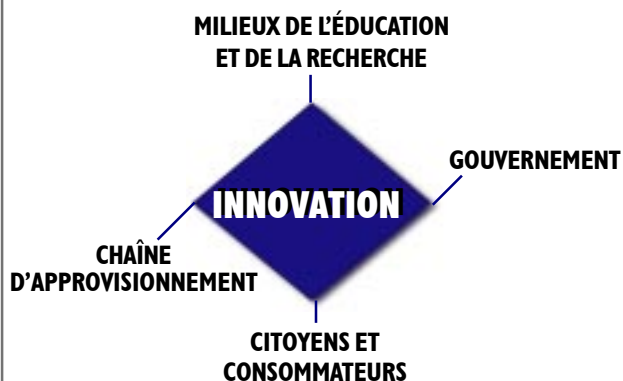


Diagramme 4

Par la concertation entre ces quatre éléments, le secteur de la volaille et des oeufs peut créer un environnement novateur qui répondra à la future demande de produits, exploitera les avantages économiques rendus possibles par les nouvelles connaissances et satisfera les besoins d'une large gamme d'utilisateurs finaux, notamment à ceux des consommateurs conventionnels.

3. PLANIFIER EN FONCTION DU SPECTRE ENTIER DE DÉBOUCHÉS QU'OUVRIRA LE SCÉNARIO DE FUTURE DEMANDE ▼

À toutes les sessions du Forum, nous avons entendu mentionner, parfois de façon spéculative, la portée élargie des débouchés pour les produits agricoles. Les notes qui suivent caractérisent plusieurs débouchés nouveaux ou en pleine évolution.

Débouchés découlant de l'économie axée sur les sciences

La portée des débouchés pour les produits alimentaires et l'agrinégoce a été clairement liée aux discussions sur la bio-économie. Certains conférenciers, particulièrement Bob Church (éducateur et scientifique médical), Joyce Groote (présidente de Crossing Sectors Inc.) et Gaétan Lussier ont mentionné plusieurs exemples d'innovation dans des produits et des applications résultant directement de nouveaux progrès scientifiques, dont les suivants :

- les aliments de divertissement, les aliments sains (faibles en gras), les nutraceutiques comme modes d'administration de vitamines et de médicaments, et les aliments fonctionnels;
- les usages non alimentaires comme l'ingénierie génétique de lait de chèvre africain pour produire une « soie d'araignée ». Le résultat en est la plus forte protéine filable, qui soit connue. Ce nouveau bio-acier servira à fabriquer des produits comme des vestes pare-balles et des câbles;
- le maïs servant à produire des ingrédients pour antibiotiques, pâte à dents, substitut du sel routier, bougies à moteur, insecticides, plastiques, couches, carburant à l'éthanol et ainsi de suite;
- la luzerne qui devient des milliers d'usines cellulaires pour la production moléculaire d'hémoglobine, d'interféron et d'autres composés;

- les enzymes qui réduisent l'utilisation de chlore dans la fabrication du papier.

L'innovation permettra d'améliorer et de rehausser la valeur des aliments conventionnels, de créer de nouveaux produits alimentaires et d'adapter des produits alimentaires à des fins non alimentaires, comme les produits pharmaceutiques et biologiques. En outre, la nouvelle technologie est appliquée à des systèmes et à des méthodes utilisés dans les secteurs de la production et de la transformation de produits agricoles. Comme exemples, mentionnons l'agriculture de précision utilisant la technologie de système mondial de localisation (GPS), la pasteurisation des carcasses à la vapeur, l'irradiation des aliments aux fins de salubrité et de délai de conservation, et le commerce électronique.

Possibilités d'accroître la consommation

Au Canada, la consommation de poulet a atteint 30 kg par habitant l'an dernier. Ce niveau de consommation reste cependant considérablement moindre que celui des États-Unis. Cela laisse croire que le marché n'est pas encore saturé. La croissance à venir ciblera, de préférence, les créneaux du marché caractérisés par le produit (nourri au grain, de parcours libre, sans antibiotique, etc.), par le type de consommateur (Asiatiques, Africains, etc.) ou par la région. Par exemple, un créneau du marché pourrait être les aliments ethniques. Lussier a fait remarquer qu'au fur et à mesure que la société devient plus cosmopolite, les aliments que consomment les gens franchissent les spécificités ethniques. Par conséquent, un produit mis au point pour un créneau d'immigrants chinois peut intéresser aussi un plus vaste marché d'Occidentaux.

Les débouchés et l'innovation peuvent aussi s'appliquer à des fonctions comme la substitution des importations ou des protéines, par exemple la substitution poulet-soya pour les hamburgers. Au moment de la rédaction de ce rapport, nous remarquons la publicité télévisée de l'industrie des oeufs, qui fait état de la facilité de préparation des repas. Ces publicités ciblent les récents immigrants au Canada, et le dialogue se fait dans leur langue maternelle, avec sous-titres.

Autres importantes possibilités

- **Aliments fonctionnels et nutraceutiques** Les préoccupations en matière de santé s'intensifieront au fur et à mesure du vieillissement de la population, créant de plus solides marchés pour les aliments fonctionnels et nutraceutiques. À ce phénomène, est associée la notion que c'est la perception et non pas la réalité qui fait vendre. Les expressions « naturel », « aliments de santé » et « supplément de santé » sont devenus

d'usage courant. De façon générale, le public perçoit ces produits comme salubres et sains, sans égard au fait qu'ils ne sont pas assujettis aux mêmes normes, règlements et processus d'approbation que les autres produits alimentaires ou médicaments.

- **Commercialisation et emballage** Au niveau du détail, il existe de nombreuses occasions d'offrir des produits diversifiés par leur contenu, leur emballage ou quelque autre caractéristique de commercialisation. Les conférenciers ont fait remarquer que les produits mis au point à des fins spéciales d'innovation pour le marché intérieur du détail offrent parfois d'excellentes possibilités d'exportation. L'exemple par excellence serait la marque President's Choice, qui est maintenant la marque d'aliments préparés la plus exportée par les Canadiens.
- **Produits à valeur ajoutée** Lussier a souligné l'importance de penser en fonction de la valeur ajoutée. Il a noté la tendance mondiale de croissance du commerce international. D'ici 2005, la valeur mondiale des exportations de produits agricoles devrait

atteindre 745 milliards \$. Le Canada a saisi 3 % de ce total. Si le Canada pouvait accroître de 50 % la valeur des produits transformés et hausser de 1 % sa part du marché mondial, il créerait 100 000 emplois.

Prescription

La prescription consiste à examiner tout le spectre de possibilités. Les nouveaux centres de croissance rentable résulteront de la capacité de l'industrie à intégrer la technologie, les valeurs sociales, un climat propice à l'investissement et de nouvelles formes de collaboration, de relations et d'alliance. Il existe des possibilités dans tous les secteurs du système alimentaire, particulièrement dans la salubrité et la qualité des aliments; dans l'accroissement de la productivité; dans le ciblage de créneaux du marché; et dans les caractéristiques de valeur ajoutée que perçoivent les consommateurs.

Le diagramme 5 illustre cette vague de possibilités.

UN CONTINUUM DE POSSIBILITÉS

*Un ensemble de valeurs essentielles, comme :
la santé, la salubrité, la qualité, le mieux-être,
la durabilité environnementale, l'acceptabilité
morale du comportement des entreprises,
l'innovation, la diversité et le choix.*

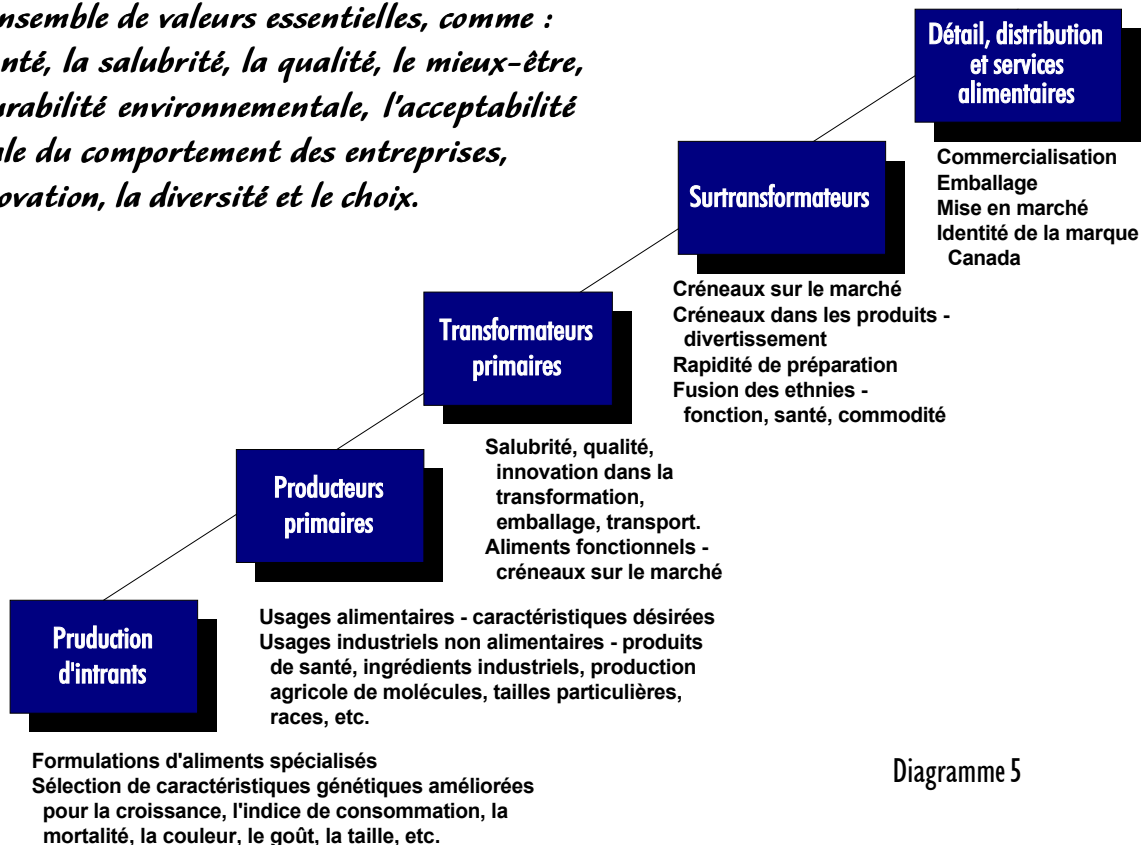


Diagramme 5

4. COMPRENDRE ET INTÉGRER LES VALEURS SOCIALES ▼

Le citoyen comme consommateur

De nos jours, les consommateurs plus avertis forment le moteur du système alimentaire. Les consommateurs portent plus d'attention que jamais à leurs aliments :

- dans les pays industrialisés, trois consommateurs sur quatre possèdent des connaissances en matière de nutrition;
- six personnes sur dix disent lire les étiquettes;
- au Canada, 50 % et en Europe 70 % de la population exprime des préoccupations concernant la salubrité alimentaire.

Le lien entre la santé et les aliments étant si important et si fermement établi dans l'esprit des consommateurs et dans leurs choix sur le marché, les consommateurs s'attendent à ce que le gouvernement atténue les risques pour la santé associés à la salubrité et à la qualité des aliments. Par contre, les gouvernements peuvent facilement déplacer l'accent de leur politique depuis les aspects tarifaires et non tarifaires vers des questions de santé publique et d'environnement. Ce déplacement est renforcé par la nécessité que les gouvernements réduisent les coûts de la santé et appuient les stratégies de prévention des maladies et de promotion de la santé.

Outre la salubrité alimentaire et la nutrition, les consommateurs sont préoccupés par les questions de confiance. Les consommateurs, dans leur rôle de citoyens évaluent de façon critique les attitudes, les pratiques commerciales, la déontologie et les autres aspects des valeurs des entreprises. Plus que jamais, le succès sur le marché sera fondé sur de telles considérations, et les entreprises nationales et multinationales devront faire preuve de plus d'ouverture pour l'inspection et de transparence dans leurs activités. Les débâcles comme celle d'Enron renforcent le principe que les bris de confiance entraînent l'insolvabilité des entreprises. Ces questions de valeurs chez les consommateurs ne sont pas limitées au Canada. Elles sont caractéristiques des consommateurs dans les pays industrialisés et occidentaux, et elles transcendent la nationalité, la culture et la religion.

Les opinions et les attitudes des consommateurs sont influencées par une gamme de sources. Les conférenciers ont convenu que les groupes d'intérêts spéciaux, les organismes non gouvernementaux comme Greenpeace et les autres intervenants ont investi des sommes considérables pour fournir des arguments partiels ou ont délibérément diffusé de l'information trompeuse sur la salubrité,

la qualité, le mieux-être des animaux, l'environnement et d'autres questions. Toutefois, la perception est la réalité.

Un exemple frappant a été l'introduction de nouvelles technologies et leur connexion à la chaîne alimentaire : la biotechnologie, les organismes génétiquement modifiés (OGM), etc., sont maintenant perçus comme des menaces à la salubrité alimentaire et au mieux-être des consommateurs. Par contre, les expressions comme naturel, organique et de parcours libre ont pris une connotation morale ainsi que de supériorité nutritionnelle. Encore une fois, la perception est la réalité.

La réalité perçue est que les consommateurs s'attendent à ce que le secteur agricole fournisse un abondant approvisionnement d'aliments sains à des prix raisonnables, protège le paysage rural, préserve le mieux-être des animaux de ferme et produise des aliments bons pour la santé des consommateurs.

L'industrie canadienne a eu tendance à faire valoir sa propre vertu. Elle n'a pas accueilli les attentes des *consommateurs*, qui désirent la disponibilité d'aliments sains; et elle n'a pas concilié ces attentes aux intérêts des *citoyens*, qui veulent une bonne administration du territoire, la justice sociale et le développement durable. Comme l'a suggéré Dick Dawson, ancien vice-président principal de la société Cargill, on a fait de grands pas dans les domaines de la santé, de la salubrité et de la qualité, mais l'acceptabilité morale, le mieux-être et la durabilité environnementale restent des aspects cruciaux pour lesquels il faut gagner la confiance du public.

De plus en plus, nous constatons que l'industrie de la vente au détail accorde de l'importance à ces aspects, tant par des normes appliquées aux fournisseurs que par leurs propres politiques de vente, par ex. le retrait des pesticides chimiques.

Oliver s'est référé à ces aspects comme étant des ralentisseurs, ce qui signifie que les industries agricoles et alimentaires devront maîtriser ces aspects, sinon elles risqueront de perdre la confiance de la société et ainsi la possibilité d'utiliser graduellement les nouvelles technologies et de profiter de nouveaux débouchés. Comme l'a indiqué Church, « notre plus grand défi est de montrer la relation entre une intendance responsable, la qualité et la salubrité des aliments, et le mieux-être personnel de la population. C'est là que se rejoignent les consommateurs et les citoyens ». Alors seulement les « sciences de la vie » seront considérées d'une façon holistique et les producteurs d'aliments et de fibres seront reconnus pour leur apport au mieux-être des Canadiens, pour leur importante contribution à la prospérité économique du pays et pour leur bonne intendance de notre environnement.

Church a suggéré une stratégie à quatre points visant à concilier les perceptions des producteurs d'aliments avec celles des citoyens comme consommateurs :

- ▶ **Le défi** : La relation entre la bonne intendance, la qualité et la salubrité des aliments, et le mieux-être personnel devient plus étroite — voilà notre histoire!
- ▶ **L'occasion** : La possibilité d'innovation et de diversification par l'expansion de ce que nous faisons bien comme producteurs, transformateurs et fournisseurs de biodescendues — la prestation de commodité, de qualité et de valeur.
- ▶ **Ce qui requiert** : Un nouvel examen de la réglementation gouvernementale, un environnement commercial progressif, une capacité de gestion des ressources humaines et une nouvelle base pour l'investissement en agri-alimentaire à valeur ajoutée.
- ▶ **Ce qui peut produire** : Un consommateur-citoyen qui reconnaît l'agriculteur comme un intendant pratiquant l'utilisation durable de la terre, produisant une gamme d'aliments de qualité et contribuant au maintien d'une population en santé dont la qualité de vie est élevée.

Prescription

La conclusion et la prescription pour ce thème sont que les valeurs sociales, avec toute leur complexité et leur apparente contradiction, doivent être comprises, intégrées dans la planification des produits. En outre, le gouvernement et l'industrie doivent entreprendre une stratégie de communication proactive pour promouvoir dans le public la compréhension des questions de salubrité alimentaire, de qualité et de biotechnologie.

5. CONNAISSONS NOS AVANTAGES ▼

Ayant peut-être été le thème le plus brièvement abordé, cette prescription en apparence bien évidente, demeure la plus importante pour le Canada. Selon Frank McKenna, trop souvent nous nous percevons seulement par rapport aux avantages dont jouissent les autres. Trop souvent, nous nous comparons aux États-Unis alors que la comparaison avec d'autres pays nous donnerait des points repères plus appropriés. Par conséquent, sa prescription nous pose le défi de nous connaître nous-mêmes. Elle nous incite à examiner soigneusement nos avantages relatifs par rapport au reste du monde, particulièrement aux États-Unis

Le Canada doit faire preuve de rapidité, d'agilité et d'adresse dans l'exploitation de ses avantages. On peut trouver de nombreux exemples où le Canada est en mesure de faire concurrence aux chefs de file mondiaux tout en préservant solidement la qualité, les emplois, la rémunération et les autres aspects semblables. Pour cela, il faut comprendre clairement quels sont nos points forts et savoir exploiter les créneaux.

6. RESTER OUVERT AUX NOUVELLES IDÉES EN MATIÈRE DE MARCHÉS ET DE RELATIONS – PENSER DE FAÇON LATÉRALE ▼

Les premiers thèmes ont abordé la notion d'ouverture d'esprit à l'égard de l'innovation dans les produits, la technologie et la sélection des utilisateurs finaux. Ce thème est plus fortement axé sur les tendances des marchés et des relations, notamment le regroupement des entreprises.

Tendances dans la structure industrielle

Lussier, Church et les autres conférenciers ont parlé des tendances actuelles dans la structure industrielle, notamment des fusions, des partenariats et de l'intégration. Leurs commentaires comprenaient un certain nombre d'exemples.

- Les sociétés multinationales assument actuellement un rôle prédominant dans le monde. Elles doivent être sensibles à de nombreux facteurs dans les divers pays où elles exploitent une entreprise, facteurs tant politiques et gouvernementaux que culturels et sociaux.
- Associée aux nouvelles technologies, la compétition internationale résulte en de nouvelles relations au sein des différentes couches de l'agrinégoce et entre elles. Elle transforme l'industrie qui, d'une chaîne, devient une toile. Cela exige des formes novatrices de collaboration entre les compétiteurs sur le marché. Ainsi, on a donné l'exemple de deux fabricants d'aliments pour petits déjeuners qui partagent les coûts de transport de leurs produits similaires pour les offrir sur des marchés éloignés.
- L'ensemble du secteur agroalimentaire, depuis la transformation jusqu'à la distribution, subit des fusions et continue sa quête d'efficacité et d'économie. Par exemple, le secteur des supermarchés évolue vers la concentration partout au monde afin d'assurer son accès aux fournitures et d'accroître son pouvoir d'achat :
 - En Allemagne, cinq chaînes contrôlent 70 % du marché.
 - Trois distributeurs canadiens contrôlent 50 % du marché national.
 - La société Wal-Mart est à la fois le plus grand distributeur mondial et l'entreprise qui a le revenu le plus élevé au monde.
 - En France, deux chaînes ont fusionné pour créer le deuxième plus grand distributeur d'aliments au monde.
- Durant la prochaine décennie, chaque fois qu'un produit alimentaire sera fabriqué, il y aura une partie croissante des clients, des compétiteurs, des sources de capital, des fournisseurs et des partenaires qui viendront d'autres pays.
- L'économie canadienne continuera son intégration avec celle des États-Unis et du monde.
- La concentration a des répercussions sur les prix, mais aussi sur la qualité, les délais de livraison et la présentation des produits. Grâce aux codes à barres, les fabricants et les détaillants peuvent suivre la production en temps réel.
- La concentration dans le secteur du détail aura des répercussions pour les petites et les moyennes entreprises, car les chaînes nationales auront tendance à concentrer leurs activités autour de deux marques nationales et d'une marque

maison. Cette évolution sera appuyée par la technologie de l'information au point de vente, qui repère les comportements des consommateurs et leurs choix de marque en temps réel. Tout en percevant les risques posés aux transformateurs et aux producteurs qui approvisionnent ces chaînes, Bob Church décèle néanmoins que ces tendances s'accompagnent de nouvelles possibilités. La convergence vers quelques marques nationales créera des possibilités pour les producteurs locaux, qui seront en mesure de mettre au point et de commercialiser des produits destinés à des créneaux par l'intermédiaire à la fois des canaux de distribution conventionnels ou novateurs (comme l'Internet) ou dans le cadre de partenariats (comme les écoles faisant office d'entrepôt et vendant directement aux parents).

- Pour devenir fournisseur d'une marque privée, une entreprise doit produire de façon économique. C'est pourquoi les sociétés doivent investir, fusionner, se regrouper, créer des alliances pour devenir plus robustes, etc., doivent imposer leur marque « nationale » ou doivent devenir le fournisseur à « faible coût » pour les produits répondant à un ensemble particulier de caractéristiques.

La principale conclusion à tirer est que les producteurs et les transformateurs canadiens seront exposés à un environnement libre-contraignant : libre, du fait qu'ils seront des partenaires, créeront des alliances ou géreront leurs relations de façon beaucoup plus complexe, créative non conventionnelle et à court terme; mais contraignant, du fait qu'une plus grande quantité de produits sera contrôlée par un plus petit nombre de distributeurs. La conclusion secondaire est que les détaillants, tout autant que le gouvernement, dicteront les niveaux des normes de consommation en matière de qualité, de salubrité et d'autres aspects.

Prescription

La prescription qu'entrevoient les conférenciers est que ces tendances dans la structure de l'industrie doivent faire l'objet d'un rigoureux suivi à cause des importantes incidences qu'elles peuvent avoir sur les marchés nationaux, régionaux et locaux. Elles doivent être soigneusement évaluées sous l'aspect tant des risques que des possibilités. Au minimum, elles nécessitent des rapports plus étroits entre d'une part les producteurs et les transformateurs et d'autre part le secteur de la distribution.

7. ENTAMER DÈS MAINTENANT L'ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE INDUSTRIELLE ▼

Ce dernier thème consiste réellement en une conclusion générale. En réponse aux questions concernant les incidences des tendances mondiales pour le Canada, Lussier, Butland et les autres conférenciers ont souligné la nécessité que l'industrie mette au point une stratégie cohérente pour l'avenir. Ils ont convenu que la mondialisation s'accompagne de nouvelles hypothèses, tendances, menaces et possibilités. Les gagnants seront ceux qui sauront accueillir le changement, étudier et comprendre sa signification, dégager les aspects pertinents et élaborer de façon proactive un plan pour leur secteur.

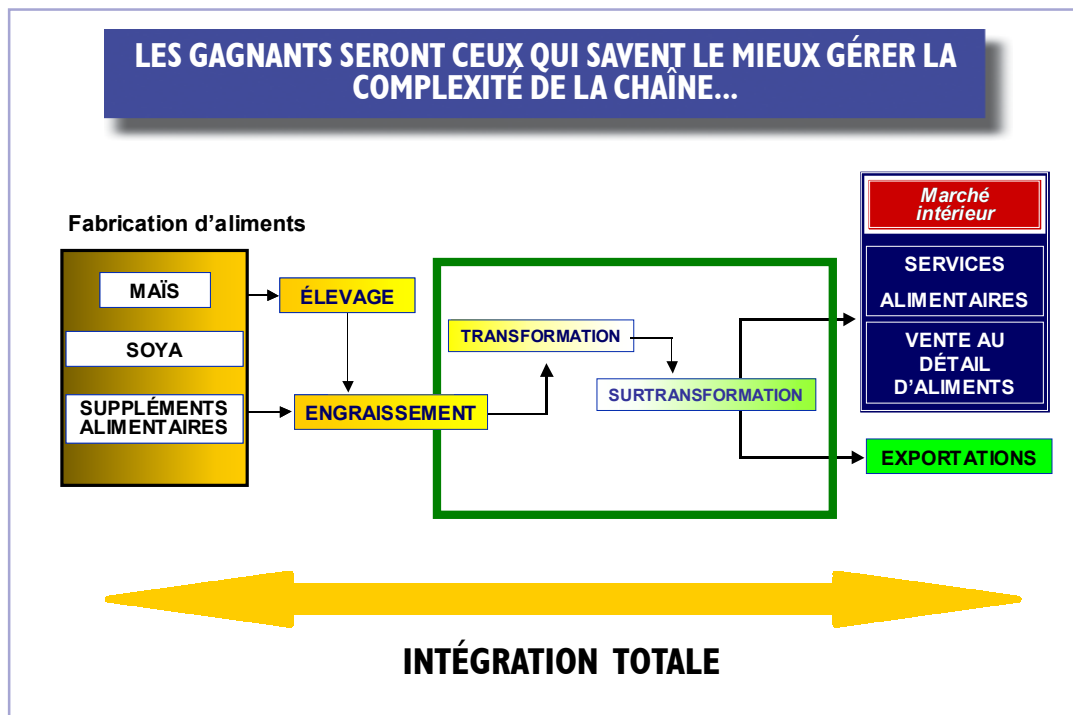
Caractéristiques de ce plan

Butland a suggéré plusieurs points cruciaux pour ce plan :

- Sur les marchés internationaux, le départage des gagnants et des perdants se fera en fonction de la capacité à s'intégrer dans la chaîne d'approvisionnement. Butland a mentionné l'ancien paradigme d'une perspective axée sur la production de denrées poussées aux consommateurs. De nos jours, la chaîne est axée sur les consommateurs. Les intervenants participant à la chaîne d'approvisionnement décrite au diagramme 6 doivent reconnaître que de nos jours l'orientation de la chaîne va de la droite vers la gauche.

Le diagramme décrit la capacité de rétroaction de la chaîne et d'« intégration » par des relations de collaboration afin:

- d'abaisser les coûts systémiques;
- d'introduire à une étape des innovations pouvant bénéficier aux autres étapes;
- de maximiser tout le potentiel génétique de la denrée, que ce soit le poulet, le dindon ou les oeufs.



Source: Gordon Butland, Exposé au Forum du CNPA sur la mondialisation

Diagramme 6

- Construire le modèle canadien de relations commerciales sur la base du marché intérieur et de la tendance mondiale, qui accorde la préférence au produit frais local. Utiliser le marché d'exportation pour exploiter les créneaux disponibles et pour produire des recettes en transformant nos excédents en produits à valeur ajoutée.
- Introduire la différenciation sur le marché intérieur pour créer des créneaux sur le marché des collectivités ethniques et d'immigrants qui consomment de la viande brune de volaille.
- Faire ses devoirs :
 - Sur la base nationale, analyser les facteurs rendant le Canada concurrentiel par rapport à ses compétiteurs étrangers sur les marchés cibles internationaux. Par exemple :
 - les facteurs structurels, incluant la disponibilité et le coût des intrants, comme les poussins d'un jour, les aliments pour animaux ou la main-d'oeuvre de transformation;
 - les facteurs transitoires (ceux qui échappent à notre contrôle), notamment le climat et la nécessité de chauffage ou de réfrigération;
 - les facteurs de rendement, notamment les recettes et les coûts d'exploitation.
 - Sur une base de société, faire l'analyse de marché en fonction des recettes et des coûts pour l'oiseau entier. Autrement dit, essayer de maximiser la valeur des produits de rebut et de la viande brune.
 - Reconnaître que le plus efficace obstacle non tarifaire est le consommateur et sa préférence pour le produit frais qui possède les valeurs et les caractéristiques désirées sur le marché.
 - Reconnaître les limites naturelles de la croissance de la production par suite de la saturation de la consommation par habitant, de la vente à profit des produits excédentaires, de la disponibilité d'eau et de la capacité du sol à absorber les engrais organiques.

Des idées exposées par Lussier, se dégage l'importance de rassembler tous les intervenants à la table pour élaborer une stratégie, notamment aux niveaux de la vente au détail et des services alimentaires.

Des idées exposées par les autres conférenciers, reconnaître qu'une stratégie gagnante doit intégrer d'autres éléments de la prescription, notamment :

- La création de débouchés globaux pour les produits, les marchés, les usages et les technologies.
- La participation de tous les intervenants pertinents afin d'exploiter les débouchés novateurs qu'ouvre la bio-économie.
- Inciter les citoyens à comprendre et à intégrer les valeurs sociales.
- Continuer à promouvoir la sensibilisation, à élargir le débat et à relever au sein du secteur canadien de la production la connaissance de base des tendances mondiales et de leurs incidences.

En fermant ce thème, nous soulignons les stratégies adoptées par le Mexique et le Chili, qui constituent d'excellents exemples de pays qui ont soigneusement élaboré leurs plans à la lumière des tendances sur les marchés intérieur et international. Juan Miguel Ovalle, président de l'Association nationale de la volaille au Chili, a présenté une stratégie axée sur la compétitivité fondée sur le coût et visant à promouvoir les exportations dans les pays ciblés comme les États-Unis. Dans le cas du Mexique, Gerardo Lopez-Noriega, coordonnateur du secrétariat mexicain de l'Agriculture, du Bétail, du Développement rural, des Pêcheries et de l'Alimentation, a décrit un marché intérieur sur lequel la demande croît plus rapidement que la production. La stratégie du Mexique, qui est fondée en partie sur les partenariats avec les sociétés américaines, cible d'abord le marché intérieur par le remplacement des importations. L'exportation vers les États-Unis constitue une deuxième étape tout à fait distincte. Dans les deux pays, le développement de la capacité industrielle, l'atteinte de normes de salubrité et les négociations ouvrant l'accès au commerce international constituent des éléments clés de leurs plans. Le plus important point est que ce pays dispose d'un plan qui établit la base pour l'investissement et la croissance.

RÉACTIONS DES PARTICIPANTS

Le processus de Forum a procuré aux participants l'occasion de discuter de ce qu'ils ont entendu, de poser des questions aux conférenciers et aux autres participants, ainsi que d'exprimer leurs propres perspectives sur l'orientation future de l'industrie. Cette partie du rapport sert à récapituler les réactions des participants aux principaux thèmes et messages qu'ont livrés nos conférenciers.

Ces discussions ont touché les craintes, les aspirations, les débouchés et les risques associés à la mondialisation, ainsi que les divers rôles des gouvernements et de l'industrie en vue de préserver la croissance, la prospérité et la stabilité des secteurs de la volaille et des oeufs.

❑ Craintes

L'une des principales craintes qu'ont les producteurs primaires est la perte d'indépendance, de contrôle et de choix qui accompagnerait l'évolution vers un regroupement des entreprises dans les secteurs des oeufs et de la volaille. Cette concentration des composantes de la chaîne alimentaire, des entreprises de transformation et des détaillants a été perçue comme créant un marché qui ne laisse aucune possibilité d'exploiter ses points forts ou de négocier les conditions au lieu de fonctionner sur un marché ouvert et compétitif.

Une autre crainte est la possibilité d'une érosion ou d'une perte de la structure sociale canadienne, particulièrement du mode d'exploitation familiale. Cette crainte est exacerbée par la réticence des jeunes à pratiquer l'agriculture et à demeurer des producteurs actifs.

On s'inquiète aussi des incidences de la mondialisation sur les autres pays, les autres sociétés et les autres peuples, particulièrement dans les pays en développement. La mondialisation a été perçue comme pouvant accroître les écarts entre les individus, les collectivités, les régions et les pays. De même, elle comporte des risques pour l'environnement, la durabilité et la biodiversité.

❑ Aspirations et possibilités

En même temps, la mondialisation suscite anticipation et excitation par suite de la bio-économie et des possibilités qu'ouvrent les nouveaux marchés. La biotechnologie est considérée comme donnant des outils pour améliorer la qualité des produits de la volaille et des oeufs par une réduction de l'usage de pesticides et

d'antibiotiques tout au long du cycle de production, ce qui allège une grave préoccupation des consommateurs désirant un produit salubre, de qualité et sans antibiotiques. La technologie apporte aussi d'autres avantages, comme une amélioration de la communication, ce qui facilite l'échange d'information, l'instauration de relations, l'éducation au contact l'un de l'autre et l'échange des connaissances nécessaires pour continuer à croître et à renforcer les compétences et la compétitivité de tous les membres de la chaîne.

De nombreux participants ont signalé que pour le Canada l'une des principales possibilités offertes par la mondialisation était d'être le plus important producteur de volaille de qualité sur le marché haut de gamme. L'industrie ne devrait pas essayer de concurrencer le Brésil ou la Thaïlande, ne pas se contenter de la médiocrité, mais plutôt viser à prendre la tête dans son créneau de compétition. Les marchés de créneaux pour produits haut de gamme à valeur ajoutée devraient être notre cible. Le Canada jouit déjà d'une bonne réputation de qualité et est perçu comme ayant un environnement propre et sain. Cette réputation et cette image devraient être exploitées à notre avantage. La notion de « compétitivité » ne signifie pas seulement bas prix, mais aussi diligence, rapidité et travail acharné. Elle fait appel à ces qualités ainsi qu'aux outils et aux technologies disponibles pour créer et promouvoir un avantage concurrentiel reconnu et attendu par les consommateurs.

Les participants ont convenu avec les conférenciers que les consommateurs dictent les tendances sur les marchés intérieur et international, et que l'industrie doit satisfaire leurs désirs. Le consommateur constitue le plus efficace obstacle non tarifaire, mais l'industrie canadienne de la volaille et des oeufs doit satisfaire nos consommateurs ou quelqu'un d'autre le fera. La salubrité des aliments demeure la principale préoccupation des consommateurs : les gens préfèrent un produit salubre à un produit bon marché. La volaille est perçue à la fois comme étant la protéine animale ayant le plus haut risque d'infection alimentaire et comme étant le choix le plus sain. L'industrie doit gérer ce paradoxe.

❑ Rôle des gouvernements

Les opinions des participants étaient que le rôle des gouvernements n'était pas de mener ni de redresser l'industrie, mais plutôt de l'appuyer, de sorte qu'elle puisse fonctionner de façon compétitive, lui fournissant à cette fin les outils et les ressources nécessaires à sa survie, à sa croissance et à sa prospérité. Les gouvernements doivent reconnaître la complexité de l'industrie et des questions

de mondialisation, s'appliquer à parfaire leurs connaissances et les échanger avec les autres intervenants.

Les participants ont suggéré que le plus important rôle des gouvernements est d'instaurer des règles du jeu uniformes parmi tous les pays. L'uniformité des règles du jeu exige une complète harmonisation internationale des normes de salubrité, des pratiques sanitaires, des lois de protection de l'environnement et des autres aspects, ainsi que l'élimination des pratiques de distorsion du commerce. Le but de l'OMC devrait être d'établir les règles, d'équilibrer les ressources et de donner à chacun une chance égale.

□ Rôle de l'industrie

Sans doute, le plus insistant message donné par les participants a-t-il été la nécessité de coopération au sein de l'industrie. Les décisions devraient être prises par l'ensemble de l'industrie et non pas par des organes individuels ou par des entités distinctes du secteur. Tous les intervenants de la chaîne doivent se prononcer d'un « commun accord ». Les alliances et les structures à cette fin existent déjà, et il faudrait les utiliser pour instaurer le partenariat et la collaboration. Toutefois, le partage des profits comporte aussi le partage des risques et, par conséquent, l'établissement d'un niveau élevé de confiance entre les intervenants de toute l'industrie devient alors une priorité. Il faut abandonner les comportements individuels et les remplacer par une attitude collective, par la collaboration.

Les participants ont confirmé que l'industrie doit assumer un rôle prédominant dans les questions de mondialisation et dans les autres domaines touchant la rentabilité et l'orientation de l'avenir du secteur. Pour asseoir la prospérité du secteur, l'industrie doit établir une stratégie qui vise à rehausser l'efficacité de toute la chaîne; qui met l'accent sur la communication, sur les relations et sur l'échange d'information et sur le partage des meilleures pratiques; et qui facilite la collaboration entre tous les intervenants. Il faut instaurer une approche proactive; le statu quo n'est pas une option.

L'industrie doit assumer un rôle dans l'éducation du public en matière de salubrité alimentaire, de qualité et de biotechnologie. Elle doit inciter les Canadiens à acheter des produits canadiens. L'industrie doit aussi jouer un rôle dans l'éducation des producteurs, des transformateurs, des surtransformateurs et des détaillants pour les amener à adopter les innovations, à utiliser les nouvelles technologies, à saisir les possibilités et à relever les défis afin d'élargir leur base de connaissances.

Dans leurs conclusions, les participants ont dit qu'il était important de poursuivre le dialogue et qu'il fallait examiner la complexité

et les diverses perspectives des questions à examiner pour en communiquer les résultats à tous les intervenants. Le but commun de l'industrie canadienne de la volaille et des oeufs devrait être la mise en place d'une stratégie d'exportation à long terme visant à établir des marchés pour les produits surtransformés, à promouvoir la qualité par des programmes structurés de salubrité (tenue de registres, ARMPC, éducation, etc.), à ajouter de la valeur et à adopter l'innovation de façon à ce que tous les maillons de la chaîne participent aux bénéfices et aux avantages.

Questions soulevées ▼

Après la discussion des réactions, on a demandé aux participants d'indiquer les questions pour lesquelles ils voulaient une réponse. Quatre questions ont collectivement été soulevées. Elles correspondaient de près avec la discussion des craintes et des débouchés.

- ▶ La première question était la plus fondamentale. Elle a été soulevée à chaque session : Comment notre industrie peut-elle concilier la participation à un environnement de plus en plus mondial à la conservation de la gestion de l'offre? Cette question est clairement celle que l'industrie devrait utiliser comme point central autour duquel elle élaborera toute stratégie.
- ▶ La deuxième question consiste à établir comment les producteurs et les autres intervenants partageront les bénéfices et les avantages qui découleront de l'innovation en matière de produits, de marchés, de commercialisation, de génétique, etc.
- ▶ La troisième question portait sur les incidences sociales de la mondialisation, particulièrement pour les collectivités rurales. Développant sous un autre angle cette question, on pourrait demander quel modèle d'exploitation agricole nous désirons mettre en place pour l'avenir, c.-à-d. énormes sociétés commerciales d'exploitation agricole ou fermes familiales conventionnelles.
- ▶ La dernière question touchait le ferme engagement continu des gouvernements fédéral, provinciaux et territorial à l'égard de nos politiques actuelles de gestion de l'offre.

CONCLUSION

Grâce aux exposés entendus et aux leçons tirées, le Conseil national des produits agricoles et les participants au Forum sont maintenant en mesure de percevoir de façon plus claire et plus complète la place qu'occupe le Canada dans le monde.

Les industries canadiennes des oeufs et de la volaille sont bien placées pour l'avenir. Pendant une génération, le solide leadership manifesté au sein des industries et le ferme appui de la politique gouvernementale ont créé des industries rentables qui offrent des produits de grande qualité sur les marchés mondiaux. En outre, le régime canadien de gestion de l'offre a évolué et peut offrir un meilleur service tant aux intervenants qu'aux consommateurs.

Toutefois, les industries canadiennes des oeufs et de la volaille ne peuvent pas s'asseoir sur leurs lauriers et s'attendre à conserver le statu quo. Le contexte mondial présente à la fois des risques et des possibilités. Les risques découlent d'aspects essentiellement temporels comme la démographie et le vieillissement de nos producteurs et du bassin de ressources humaines au sein des industries. Les questions sociales touchent la bonne entendance dans l'utilisation des terres, la confiance accordée aux sociétés et la qualité de l'eau, de l'air et du sol. Les questions d'innovation ont trait à l'application commerciale des nouvelles connaissances à des fins économiques. Les questions de compétitivité consistent en la maximisation des recettes et de la rentabilité dans toutes les parties de la chaîne d'approvisionnement.

Pour leur part, les participants avaient des attitudes ambivalentes : enthousiasme face aux nouvelles possibilités; crainte concernant la façon de concilier la gestion des approvisionnements à ces tendances; et incertitude à l'égard des niveaux de confiance nécessaires pour assurer la collaboration parmi les intervenants.

Quant au Conseil, il a atteint son but qui était de sensibiliser aux tendances mondiales et de stimuler le dialogue sur les incidences de ces tendances pour le Canada.

Il incombe maintenant aux industries de décider quels éléments de cette discussion et de la prescription méritent un examen plus approfondi et d'établir comment elle peut amener les gens à travailler en collaboration.

Clairément, ce Forum n'a constitué qu'une seule étape dans un beaucoup plus vaste processus d'évolution continue des industries. Mais, espérons-nous, les hommes et les femmes qui ont participé collectivement à cette étape repartent avec une information utile qui les aidera sur une base continue à aménager leurs plans de façon à renforcer le succès de ces importantes industries à l'avenir.

PERSPECTIVES MONDIALES DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE DE PRODUITS DE LA VOLAILLE

GORDON BUTLAND, VICE-PRÉSIDENT PRINCIPAL, RABOBANK INTERNATIONAL

L'un des points saillants du Forum a été l'exposé de Gordon Butland concernant la dynamique de la demande et de l'offre de produits de la volaille sur les marchés mondiaux. Pour ce thème, Butland a étudié la croissance de l'industrie durant les 20 dernières années et il a examiné les macro-facteurs associés à la croissance actuelle et future, ainsi que les micro-facteurs touchant la compétitivité des pays et des entreprises. Dans cette partie du rapport, on trouve un sommaire de l'exposé présenté par Butland. Veuillez remarquer que tous les diagrammes et les graphiques (à l'exception des données canadiennes du diagramme 19) ont été produits par le conférencier. Les diagrammes ont été établis à l'automne 2001.

Rétrospective – La croissance de l'industrie de la volaille

Le diagramme 7 situe la production de volaille et d'oeufs dans le plus vaste contexte de la production de protéines animales. Actuellement, le lait est de loin le principal genre de protéines animales consommées dans le monde. L'industrie laitière fournit deux fois plus de protéines animales que le reste du secteur des protéines animales (dont les oeufs).

PRODUCTION DE PROTÉINES ANIMALES EN MILLIONS DE TONNES MÉTRIQUES

	MONDE	CANADA
PRODUITS LAITIERS	568	8
TOUTES LES VIANDES	233	4
OEUFS	55	0,3
POISSON	120	0,3
POPULATION	6 056 millions	31 millions

DIAGRAMME 7

Relativement aux viandes, Butland a décrit comment leur consommation a changé durant la dernière décennie. Comme l'indique le diagramme 8, la consommation mondiale de viandes a augmenté de 30,7 %. Durant cette période, la proportion des diverses viandes a considérablement évolué : la consommation par habitant de boeuf a diminué, celle du porc a augmenté de 13 %, tandis que celle de la volaille a avancé de plus de 40 % par habitant à l'échelle mondiale.

PARTIE DEUX

CROISSANCE DE LA CONSOMMATION MONDIALE DE VIANDE

MILLIONS DE TONNES MÉTRIQUES	1990	2000	CROISSANCE %	CHANGEMENT DANS LA CONSOMMATION PAR HABITANT (%)
BOEUF	53,4	57,2	7,1	-7
PORC	69,9	90,9	30,0	13
VOLAILLE	40,9	66,5	62,6	41
TOTAL	164,2	214,6	30,7	14

DIAGRAMME 8

Le diagramme 9 montre les changements qui se sont produits au sein de l'industrie de la volaille. En gros, les proportions sont restées relativement constantes mais avec un léger déplacement depuis le dindon vers le canard et l'oie.

LA RÉPARTITION DES TYPES DE VOLAILLE A PEU CHANGÉ DURANT LA DERNIÈRE DÉCENNIE ...

PRODUCTION ('000 TONNES MÉTRIQUES)	% DU TOTAL DE LA VOLAILLE	
	1989	2000
POULET	35335	86,5
DINDON	3703	9,1
CANARD	1171	2,9
OIE	616	1,5
TOTAL	40 825	100

DIAGRAMME 9

Comme l'indique le diagramme 10, tous les segments de l'industrie de la volaille ont bénéficié d'une importante croissance de la consommation durant cette décennie.

VENTILATION DE LA VOLAILLE...

	CROISSANCE DE LA CONSOMMATION PAR HABITANT (%) 1990-2000
POULET	61
DINDON	30
CANARD	66
OIE	356
CROISSANCE TOTALE (%) DE LA CONSOMMATION DE VOLAILLE	63
CROISSANCE TOTALE (%) DE LA POPULATION	15

SOURCE : FAO

DIAGRAMME 10

Sur une base géographique, le changement est encore plus prononcé. En majeure partie, la croissance de la consommation a été concentrée en Chine et en Amérique du Sud. La consommation par habitant en Amérique du Nord et en Europe n'a été que modeste.

Perspective actuelle de la demande et de l'offre sur les marchés mondiaux

À la lumière de cette évolution des niveaux de consommation et de ces préférences pour les protéines, Gordon Butland a décrit la perspective actuelle de la demande et de l'offre sur les marchés mondiaux.

La demande de produits de la volaille et des oeufs sous forme de produits alimentaires frais est en bonne part fonction de trois variables :

- la démographie — plus de consommateurs mangent de la volaille;
- la consommation par habitant — qui est elle-même fonction du revenu et du pouvoir d'acheter plus de protéines animales;
- la préférence pour la volaille, qui est induite par le prix, la prospérité économique, la culture, la religion, le souci de la santé et, dans les pays industrialisés, la commercialisation et l'emballage.

Chacun de ces points est expliqué de façon plus détaillée.

☐ La démographie et la croissance de la population

Les Nations-Unies et le U.S. Census Bureau ont prédit qu'au cours des 50 prochaines années la population mondiale devrait augmenter de 50 % ou de 3 milliards, dont près de 80 % en Asie et en Afrique. En Asie seulement, la population du sous-continent indien (Inde, Pakistan, Bangladesh) franchira le cap de 2 milliards.

D'ICI 2050, LA CROISSANCE DE LA POPULATION SE FERA SURTOUT EN AFRIQUE ET EN ASIE

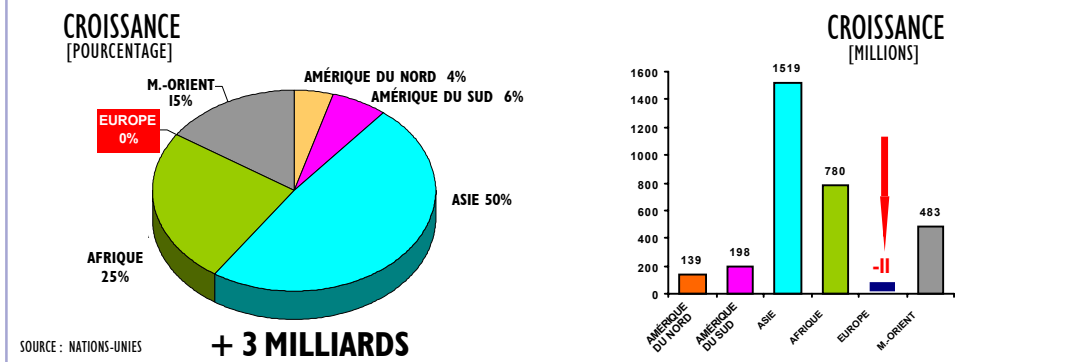


DIAGRAMME I1

...SURTOUT DANS LE SOUS-CONTINENT INDIEN

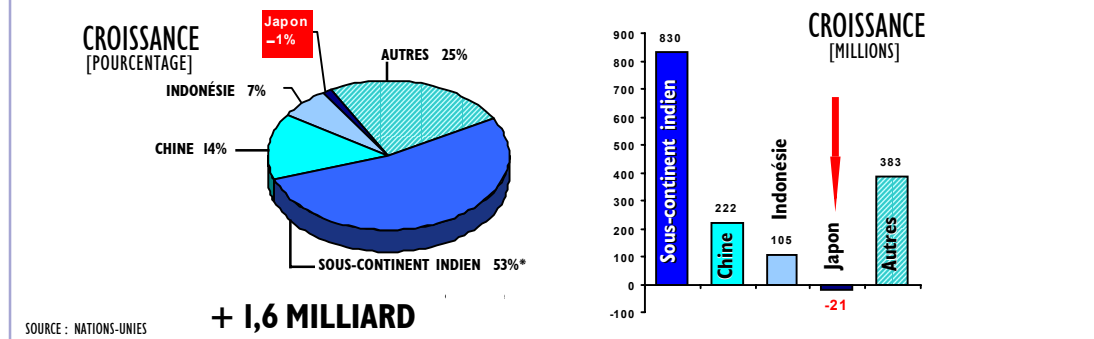


DIAGRAMME I2

Par contre, on s'attend à une diminution de la population en Europe, au Japon et dans l'ancienne Union soviétique. Ces trois grandes régions importatrices de produits de la volaille représentent 40 % de toutes les importations de volaille. Les plus grands exportateurs mondiaux, la Thaïlande, le Brésil et les États-Unis, dépendent fortement de ces pays pour absorber leurs exportations. Au cours des prochaines années, ces pays exportateurs pourraient avoir des difficultés à cause d'un resserrement des marchés d'importation lorsque ces marchés en croissance seront approvisionnés en produits locaux.

L'établissement d'un lien entre ces tendances de la population et celles de la production permet d'entrevoir que, lorsqu'une plus grande partie de la population mondiale vivra dans les régions en développement, le segment qui connaîtra la plus forte croissance sera celui des oiseaux entiers produits près des consommateurs plutôt que celui des découpes de poulet et de la volaille transformée. **Cette prévision est conforme à la tendance mondiale d'approvisionnement en volaille principalement sur le marché intérieur** (voir le diagramme I3).

POUR LA PLUPART DES CONSOMMATEURS, LA « VIANDE DE CHOIX » EST LA VOLAILLE PRODUITE DANS LEUR PAYS...

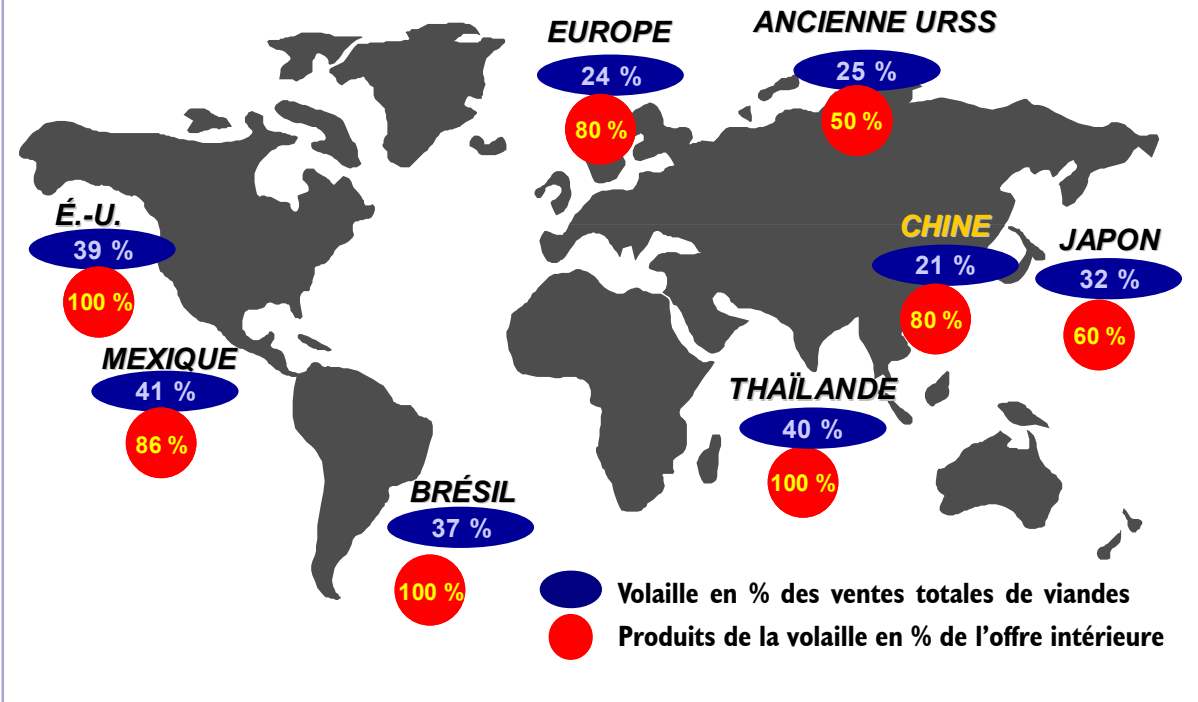


DIAGRAMME 13

En ce qui touche la croissance, il est très improbable qu'il y ait d'importants accroissements de la consommation de viande par habitant en Amérique du Nord ou en Europe. On a même déjà remarqué en Europe une diminution qui s'intensifiera probablement suite aux récentes flambées de fièvre aphteuse et d'encéphalopathie bovine spongiforme. Sur les marchés des pays industrialisés, **la volaille devra gagner des parts du marché aux dépens des autres viandes par une judicieuse exploitation du souci de santé et par l'élargissement des choix.**

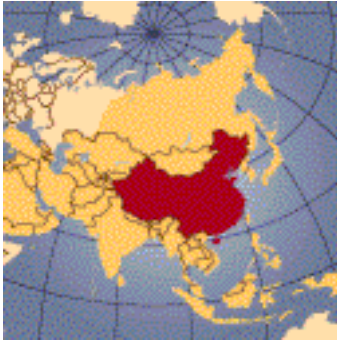
Ainsi donc, où se produira la future croissance? Il y a encore possibilité de croissance en Amérique du Sud et en Chine. Pour la prochaine décennie, on prévoit une croissance lente et graduelle plutôt qu'une explosion de la demande.

Une dernière tendance d'importance est que le commerce mondial de produits de la volaille absorbe moins de 10 % de la production. À l'exception des grands pays exportateurs, c'est là la norme. **La conclusion générale est que la demande de volaille dans le monde est en bonne part satisfaite par la production intérieure.**

Les exportations servent habituellement à équilibrer le marché intérieur du pays exportateur par l'expédition vers d'autres pays qui équilibrent leur propre marché intérieur par l'importation. Le but est de maximiser les revenus par l'expédition de produits excédant la demande sur le marché intérieur (par exemple la viande brune ayant une plus faible valeur sur ce marché) vers les marchés où ce produit se vend à prime (par exemple l'Asie et l'Amérique du Sud).

Bien que l'offre future de produits soit impossible à prédire avec exactitude, Butland suggère que l'équilibre sur les marchés mondiaux dépend des politiques et du développement de l'industrie dans quatre pays : la Chine, l'Inde, l'Indonésie et le Brésil.

- La Chine, avec sa population de 1,2 milliard, a une relativement faible consommation de volaille par habitant, soit 9 kg. Vu la croissance de la population et des revenus, on s'attend à ce que la consommation de viande augmente, surtout celle de volaille. La question cruciale dans ce cas est : le gouvernement rendra-t-il disponibles de grandes quantités de céréales pour accroître le cheptel intérieur et les exportations?



CHINE

DIAGRAMME 14

- ▶ Population 1,2 milliard
- ▶ Faible consommation par habitant (9 kg)

Reprise des exportations de poitrine vers l'Europe mais très forte concurrence du Brésil, de la Thaïlande et de la Hongrie. Par conséquent, la croissance doit cibler SURTOUT le marché intérieur, les exportations reposant sur l'avantage de faible coût et de fort volume.

- L'Inde est le dernier grand marché disponible pour l'industrie de la volaille. Un milliard de personnes, et forte progression vers le deuxième milliard, dont la consommation de viande par habitant est inférieure à 1 kg. Toutefois, la croissance de la production sera freinée par une médiocre infrastructure et un système inefficace de distribution des aliments, ce qui rendra difficile de former rapidement une grande base d'approvisionnement. À moins d'une réforme de l'infrastructure, il sera très difficile de satisfaire la demande.



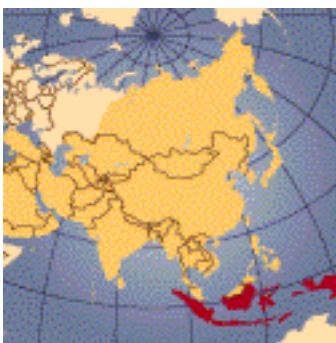
INDE

DIAGRAMME 15

- ▶ Population - 1 milliard (en croissance rapide)
- ▶ Difficulté à former rapidement de grands fournisseurs
- ▶ Mauvaise infrastructure
- ▶ Aucun système de distribution

Les capitaux et l'infrastructure seront-ils disponibles pour créer rapidement une grande industrie locale capable de satisfaire sous peu la demande éventuelle?

- L'Indonésie a une population de plus de 200 millions, dont 85 % est musulmane. La consommation de viande par habitant (inférieure à 4 kg) pourrait croître, bien que la situation politique et une éventuelle pénurie de capitaux freinent actuellement l'expansion.



INDONÉSIE

DIAGRAMME 16

- ▶ Population — 206 millions
- ▶ 85 % musulmane
- ▶ Consommation par habitant 3 à 4 kg
- ▶ Marché axé sur provendes et poussins d'un jour
- ▶ 90 % sur marché traditionnel de produits frais

D'où viendront les capitaux nécessaires pour accroître la capacité?

- Le Brésil diffère sensiblement des trois autres pays. La croissance de sa population appuie le marché intérieur, mais la production croissante de céréales lui confère un important avantage de coût de production pour la viande de qualité élevée destinée à l'exportation. Avec une industrie mature qui a établi des liens stratégiques avec l'Europe, le Brésil est le deuxième plus grand exportateur de produits de la volaille après les États-Unis et est en bonne voie de devenir l'un des principaux intervenants sur la marché mondial.



BRÉSIL

- ▶ Population 175 millions
- ▶ Consommation par habitant 26,8 kg
- ▶ Marché axé sur provendes et poussins d'un jour
- ▶ 90 % sur marché traditionnel de produits frais

**Le Brésil élargira-t-il encore ses exportations de volaille?
Vu le déclin des marchés européens et japonais, quels nouveaux marchés trouvera-t-il?**

DIAGRAMME 17

☐ **Revenu et niveaux de consommation**

Le deuxième facteur qui modifie la demande et la consommation mondiales de protéines animales est le niveau du revenu disponible. Partout au monde, la consommation de protéines animales est très étroitement liée au PIB et au revenu disponible. Le diagramme 18 présente un modèle simplifié des niveaux de consommation. Bref, avec la croissance du revenu, les gens passent au niveau suivant.

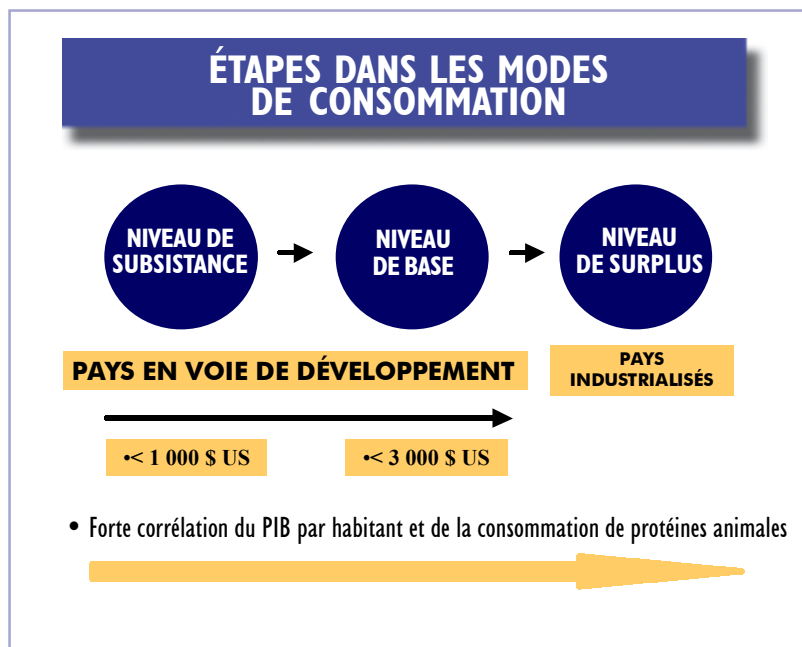


DIAGRAMME 18

Par exemple, au cours de la dernière décennie, on a vu de grands bonds de la production et de la consommation partout au monde au fur et à mesure que la population passait d'un niveau de revenu au suivant. Ainsi, en Chine, la migration de la population rurale vers la ville a entraîné un accroissement du PIB et de la consommation de viande. Au Brésil, bien que le PIB n'ait pas augmenté, il s'est produit soudainement en 1994 une chute du taux d'inflation, qui est passé de 50 % par mois à 10 % par année. Tout aussi soudainement, sans accroissement du revenu, les Brésiliens ont vu augmenter leur pouvoir d'achat. La consommation de la plupart des produits alimentaires a grimpé de 15 % au cours des six premiers mois.

Par contre, un scénario inverse peut se produire. En Union soviétique, la consommation d'aliments a diminué de 60 % durant la dernière décennie au fur et à mesure que les gens s'appauvrirent. En Indonésie, la monnaie a été dévaluée lors de la crise économique qui a frappé l'Asie. Comme les gens se sont retrouvés près du niveau de subsistance, la consommation de produits alimentaires a chuté de 70 % durant une période de trois mois. Le repérage de ces changements est important pour prévoir l'avenir.

La perspective de revenus croissants en Asie fait entrevoir une demande intimidante de capacités d'approvisionnement. Comme l'a fait remarquer John Oliver, si on considère le niveau actuel de la population mondiale, plus de 6 milliards, et que la demande de protéines animales en Asie dépasse 50 kg par habitant, la production nécessitera entre 2 et 2,5 fois les superficies agricoles actuelles dans le monde. Cette perspective a des incidences énormes sur la croissance de la production dans les pays en développement ainsi que sur l'innovation scientifique et la productivité.

Suite à cet examen de la croissance de la population, des revenus et de la demande, Butland conclut que les pays doivent intimement comprendre leurs marchés cibles et élaborer des stratégies appropriées. Pour les pays comme le Canada, cela signifie deux conclusions fondamentales :

- Premièrement, le marché de base est le marché intérieur, les exportations ne constituant qu'un marché d'appoint.

- Deuxièmement, les niveaux de revenu des consommateurs dicteront leurs préférences et donc notre stratégie commerciale. Les consommateurs disposant d'un faible revenu par habitant achètent les oiseaux entiers frais locaux sur la base du prix. Les consommateurs disposant d'un haut revenu par habitant achètent en fonction de la variété, de la valeur ajoutée, de l'emballage et de la commercialisation.

❑ **Préférences des consommateurs sur le marché intérieur**

Le troisième facteur influençant la demande se résume aux préférences des consommateurs. Comme Butland l'a mentionné plusieurs fois dans son exposé, les consommateurs des divers pays du monde ont certaines préférences qui sont souvent mieux comprises ou satisfaites par les industries de leur pays. Le facteur dominant est le produit frais ou, dans certaines régions, le produit vivant. Bien que les consommateurs puissent surgeler les produits une fois arrivés à la maison, leur préférence va au produit frais. Les autres principaux facteurs sont la couleur de la peau, la taille et le goût, ainsi que les préférences d'emballage (pas d'eau ni de sang), l'apparence (absence d'ecchymoses), les découpes particulières et les protocoles religieux (halal). Selon Butland, la connaissance et la sensibilité aux préférences des consommateurs constituent la plus importante stratégie de protection du marché intérieur et d'accroissement du marché éventuel, tant intérieur que d'exportation.

Compétitivité – Gestion à la fois des revenus et des dépenses

Un autre sous-thème développé par Butland avait trait aux facteurs de compétitivité qui déterminent la place des divers pays dans la dynamique du commerce international. À cet égard, Butland a décrit trois facteurs de compétitivité : structurels, transitoires et de rendement.

- ❑ Les **facteurs structurels** comprennent la disponibilité et le coût des facteurs de production, notamment le coût des poussins d'un jour, le coût de l'élevage et le coût de la transformation. Les principaux coûts structurels sont celui des aliments pour animaux et de la main-d'œuvre utilisée par les transformateurs.

Viennent ensuite le fret et les tarifs pour les pays exportateurs. Butland encourage les pays à connaître ces coûts ainsi que ceux de leurs concurrents afin de comprendre leur avantage concurrentiel sur une base régionale.

Butland illustre ce point par deux diagrammes. Le diagramme 19 présente le coût des céréales, du tourteau de soya et de la main-d'œuvre de transformation pour le Brésil et la Thaïlande, qui sont deux exportateurs prédominants ayant chacun un avantage concurrentiel découlant de leur coût : les céréales dans le cas du Brésil et la main-d'œuvre dans celui de la Thaïlande. Il recommande que le Canada ou tout autre pays connaisse ses propres coûts et ceux de ses concurrents éventuels. Le diagramme 20 indique quels pays jouissent du plus grand avantage de coût pour les découpes de volaille.

Les **facteurs transitoires** comprennent le climat et les autres variables hors du contrôle de l'intervenant. On ne peut guère modifier ces facteurs, mais il faut néanmoins les comprendre et les évaluer par rapport à ceux des concurrents. Pour les atténuer, il peut s'avérer nécessaire d'instaurer des stratégies de gestion du risque.

PRINCIPAUX FACTEURS STRUCTURELS

	BRÉSIL	THAÏLANDE	CANADA
CÉRÉALES \$ US/TM	< 80	105	93
TOURTEAU DE SOYA \$ US/TM	180	>200	209
COÛT DE LA MAIN-D'ŒUVRE – TRANSFORMATION \$ US/MOIS	350	120	>1000

DIAGRAMME 19

...APPORTANT À CERTAINES RÉGIONS DES AVANTAGES CONCURRENTIELS DE PRIX ET DE COÛTS...

PRODUIT	PLUS CONCURRENTIELS (FAB)
OISEAUX ENTIERS	BRÉSIL
POITRINES	THAÏLANDE/BRÉSIL/CHINE/HONGRIE
CUISSES NON DÉSOSS.	É.-U.
VALEUR AJOUTÉE (Shaslick/Yakitori)	THAÏLANDE/CHINE

DIAGRAMME 20

Les **facteurs de rendement** au niveau de la production comprennent entre autres l'indice de consommation et le taux de mortalité. À cet égard, les producteurs sont essentiellement des acheteurs d'intrants. Par conséquent, la gestion et la technologie sont les principaux facteurs susceptibles de modifier l'indice de consommation et le taux de mortalité. La plus importante décision à ce niveau est le choix des caractéristiques génétiques car elles établissent la limite supérieure du potentiel non seulement au niveau de la production, mais aussi de toute la chaîne d'approvisionnement.

Au niveau de la transformation, le rendement est centré sur la façon dont sont perçus et gérés à la fois les recettes et les coûts. Butland souligne que dans la plupart des cas les entreprises gèrent bien leurs coûts. Toutefois, la gestion des coûts n'est qu'une des dimensions de la productivité. Dans une optique globale de rentabilité, dit Butland, les entreprises doivent aussi gérer leurs recettes pour tirer le maximum de revenus d'une même unité de production (oiseau, oeuf) ainsi que de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Compte tenu de ces trois facteurs, on peut dégager quatre possibilités de créer un avantage compétitif :

La première possibilité consiste à créer un avantage compétitif en matière de recettes. Pour cela, il faut comprendre la comptabilisation des recettes pour l'oiseau en entier. Trop souvent, les sociétés et les pays mettent l'accent seulement sur les découpes de haute valeur sur leur marché intérieur et « se débarrassent » du reste sur le marché

MAXIMISER LA VALEUR DES VENTES POUR TOUTES LES PARTIES DE L'OISEAU...

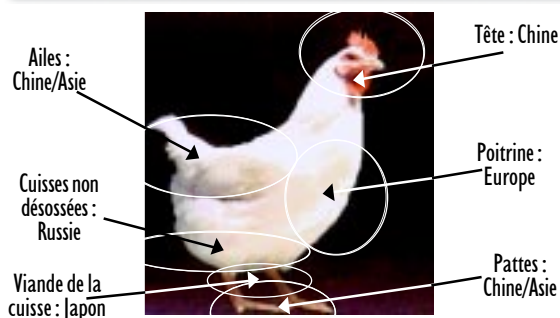


DIAGRAMME 21

d'exportation. Le diagramme 21 présente pour le poulet un exemple de valeurs maximales sur le marché mondial. La notion sous-jacente a des incidences sur la façon dont les entreprises gèrent l'ensemble de leurs produits, car chaque découpe constitue un produit distinct ayant des marchés différents, des consommateurs différents, des prix différents, etc. Règle générale, on ne porte pas suffisamment attention à cette réalité. Tout succès remporté dans l'accroissement de la valeur des sous-produits ou de la viande se traduit par des incidences immédiates et considérables sur les marges.

2 La deuxième possibilité consiste à ajouter de la valeur aux produits alimentaires par l'innovation aux niveaux de la transformation et de la surtransformation, comme le dépeçage, le marinage, la préparation de brochettes, l'emballage pour la vente au détail et la cuisson.

3 La troisième possibilité est d'intégrer la chaîne afin d'éliminer ou de réduire les coûts systémiques et d'optimiser la valeur des caractéristiques génétiques tout au long du processus.

4 La quatrième possibilité est de comprendre la situation démographique du marché intérieur. Dans le cas du Canada, Butland mentionne le marché croissant des immigrants. La connaissance de ce marché exige de la recherche. Habituellement, les immigrants ont un régime de consommation près du niveau de subsistance mais passent rapidement à un plus haut niveau de consommation de protéines animales au fur et à mesure de l'accroissement de leur revenu. Vu l'origine ethnique des immigrants, c'est là un marché tout désigné pour la viande brune. Par exemple, en 2000, 44 % des immigrants au Canada venaient de la Chine, du sous-continent indien et des Philippines.

Ces possibilités nécessitent tout de même certaines précautions :

- ▶ **Il faut connaître vos concurrents autant qu'ils vous connaissent.**
- ▶ **Il faut comprendre que la limite naturelle à la production est la vente rentable de produits non vendus sur le marché intérieur.**

- ▶ **Les exportations en vrac comportent des risques inexistantes sur le marché intérieur : transport, détérioration, annulation de commandes de produits personnalisés, durée du transit en mer, etc.**

À la lumière de ces notions sur le rendement et sur la compétitivité en général, Butland conclut en encourageant les entreprises à choisir soigneusement leurs stratégies d'optimisation en fonction de la structure, des revenus tirés de l'ensemble du produit et des marchés cibles. Par exemple, l'entreprise entrera-t-elle en concurrence avec d'autres entreprises qui produisent et commercialisent des denrées, tant fraîches que surgelées? Ou entrera-t-elle en concurrence contre d'autres entreprises produisant et commercialisant des denrées à valeur ajoutée, qui sont habituellement destinées aux marchés arrivés à maturité comme ceux des économies industrialisées?

Dans la dernière partie de son exposé, Butland a mentionné quels seraient les gagnants et les perdants à l'avenir. Ces opinions et ces suggestions pour le Canada sont exposées dans la partie I de ce rapport (pages 16-17).

CONCLUSIONS CONCERNANT LES PERSPECTIVES MONDIALES POUR LA DEMANDE ET L'OFFRE

Pour conclure ce thème, le marché mondial pour la plupart des produits alimentaires croîtra considérablement, de concert avec la croissance de la population et des revenus au cours des deux prochaines décennies. Le Canada devra d'abord comprendre sa position compétitive et adapter des stratégies pour maximiser la croissance et la valeur sur le marché intérieur, puis il devra élaborer des stratégies d'exportation de nature incrémentielle sur le marché intérieur et axées sur les marchés où le Canada détient un avantage compétitif en matière de coût, de qualité et de valeur. Le dernier point est que le meilleur obstacle non tarifaire au monde est un consommateur qui préfère le produit frais local.

NOTES BIOGRAPHIQUES SUR LES CONFÉRENCIERS

Le Conseil a eu la chance d'obtenir la participation de 11 conférenciers dont les intérêts et les capacités correspondaient bien aux objectifs du Forum. Le Forum sur la sensibilisation à la mondialisation a intéressé des conférenciers provenant tant du Canada que de l'Asie, de l'Amérique Centrale et de l'Amérique du Sud, ainsi que des politiciens et des chefs d'entreprises canadiens. Ces personnes ont exprimé des opinions fraîches, novatrices, prospectives, en harmonie avec le monde d'aujourd'hui mais axées sur les possibilités de demain. Leurs idées et leur vision ont stimulé les participants à voir leur industrie sous un nouveau jour.

Voici de courtes notes biographiques sur nos conférenciers. Pour leur exposé intégral, voir le site web du CNPA www.nfpc-cnpa.gc.ca.

► **Gordon Butland, vice-président principal, secteur de la volaille, Rabobank International**
Gordon Butland s'est joint en 1958 à la Bata Shoe Company, où il s'est spécialisé dans la technologie des plastiques. En 1966, il s'est réinstallé au Brésil et y a assumé une série de postes supérieurs dans le domaine financier, notamment celui de directeur financier de la Coca-Cola Company pour l'Amérique latine.

En 1989, M. Butland a commencé à conseiller la Rabobank dans le secteur de la volaille. Depuis sa réinstallation en Thaïlande en 1998, il a participé à des projets dans le secteur de la volaille en Australie, en Chine, en Indonésie, en Thaïlande, en Europe, au Mexique, au Brésil et aux États-Unis.

Points saillants : analyse mondiale des facteurs de la demande et de l'offre, ainsi qu'un modèle d'évaluation de la compétitivité d'une industrie.

► **Robert Bertram Church, CM, AEO, Ph.D., LL.D.**

Le docteur Church est à la fois éducateur, chercheur en médecine, éleveurs de bovins et entrepreneur. Il est professeur émérite à la Faculté de médecine, Université de Calgary, et président de la firme Church Livestock Consultants Ltd. Il exploite aussi le ranch Lochend Luing près d'Airdrie (Alberta).

M. Church est président du Fonds de croissance de la science et de la technologie, ainsi que de l'Alberta Science and Research Authority. Il est administrateur de plusieurs sociétés, notamment d'AVAC Ltd. et de CV Technologies Inc. Il est aussi administrateur du Réseau de centres d'excellence en génie protéique (PENCE), à l'Université de l'Alberta et conseille le gouvernement du Canada à titre de membre du Comité consultatif canadien de la biotechnologie.

M. Church a reçu son Ph.D. en génétique animale de l'Université d'Édimbourg. Il est membre de l'Ordre du Canada.

Points saillants : nécessité de concilier les intérêts divergents des consommateurs et des citoyens dans une stratégie cohérente et novatrice regroupant la santé, l'agriculture et les technologies de l'information.

▶ **Richard (Dick) L.M. Dawson, Fulcrum Associates**

M. Dawson exploite à Winnipeg la firme de consultants Fulcrum Associates, qui se spécialise en commerce international de produits agricoles et offre ses compétences particulières en matière de transport, de diversification rurale à valeur ajoutée, de développement durable et d'éducation. M. Dawson a entamé sa carrière en agriculture il y a plus de quatre décennies. Il s'est joint à la Cargill Ltd. en 1958 et a pris sa retraite à titre de vice-président principal de la société en 1993. Ses fonctions l'ont amené à travailler aux États-Unis, en Europe et en Amérique du Sud. Il a aussi conseillé des missions commerciales gouvernementales, notamment le Comité consultatif de l'agriculture du GATT lors de la série de négociations de l'Uruguay. Il est ancien président de la bourse de marchandises de Winnipeg et a fait partie du conseil d'administration de plusieurs organismes agricoles ainsi que des secteurs public et bénévole.

Points saillants : cruciale relation entre d'une part la démocratie, la citoyenneté, les valeurs sociales et le développement durable, et d'autre part la mondialisation et le commerce international, ainsi que les incidences de cette relation sur l'agriculture canadienne.

▶ **Joyce Groote, B. Sc., M. Sc. (Génétique), MBA**

Joyce Groote, présidente de Crossing Sectors Inc., a mis sur pied et orienté cinq organismes, dont BIOTECanada, une association nationale de l'industrie biotechnologique. Joyce a été présidente d'une coalition internationale de l'industrie représentant 2200 sociétés situées dans 130 pays et ayant pour but de négocier avec les Nations-Unies dans les secteurs de la santé humaine, de l'agroalimentaire et de la foresterie. Elle participe à plusieurs comités consultatifs fédéraux, notamment à deux groupes de consultations sectorielles sur le commerce extérieur ou GCSC (celui des produits et des services médicaux et de la santé; et celui de l'agriculture).

Mme Groote a été la première scientifique à cloner un gène d'arbre. Ses 20 ans de travail en biotechnologie, tant dans les milieux universitaire et gouvernemental que dans le secteur des organismes à but non lucratif et de l'entreprise privée, lui ont donné l'occasion d'approfondir considérablement ses connaissances en la matière.

Points saillants : biotechnologie, progrès de la science et défis en commercialisation.

▶ **Hon. David Kilgour, C.P., député, secrétaire d'État (Amérique latine et Afrique)**

David Kilgour représente une circonscription d'Edmonton à la Chambre des Communes depuis 1979. Il a été secrétaire parlementaire auprès de quatre ministres et a été président adjoint de la Chambre avant d'accéder au Cabinet en 1997. Il a publié trois ouvrages : *Uneasy Patriots: Western Canadians in Confederation*; *Inside Outer Canada*; et *Betrayal: the Spy Canada Abandoned*.

Points saillants : intérêts canadiens en Amérique Latine : commerce international, démocratisation, développement de la capacité et croissance pacifique dans l'hémisphère.

▶ **Gerardo Lopez-Noriega, coordonnateur, Secrétariat de l'Agriculture, du Bétail, du Développement rural, des Pêcheries et de l'Alimentation, gouvernement du Mexique**

Gerardo Lopez-Noriega possède une vaste expérience en matière d'accords de libre-échange signés par le Mexique (ALENA; négociations trilatérales avec la Colombie et le Venezuela; et négociations bilatérales avec le Costa Rica et la Bolivie). Il travaille au secrétariat de l'Agriculture du Mexique depuis 1991 et est devenu cette année coordonnateur du secteur de l'expansion des exportations au Secrétariat. De 1994 à 2001, M. Lopez-Noriega a travaillé à l'ambassade du Mexique au Canada, d'abord comme conseiller en agriculture puis comme ministre des affaires agricoles.

Points saillants : la stratégie du Mexique est de promouvoir une croissance rapide du secteur agricole, tant pour le marché intérieur que pour l'exportation de produits transformés.

► **Gaétan Lussier, consultant**

Gaétan Lussier, B.Sc., M.Sc., D.Sc., O.C., possède une vaste expérience en fabrication d'aliments, tant dans le secteur public que dans le secteur privé. Il a passé la moitié de sa carrière à des postes de sous-ministre de l'Agriculture, tant à Québec qu'à Ottawa. En outre, il a été sous-ministre d'Emploi et Immigration ainsi que président de la Commission de l'assurance-chômage.

Dans le secteur privé, il a été président de la boulangerie Weston pour le Québec et PDG de la société Culinar Inc. Durant cette période, il a aussi assumé la présidence de l'association des Fabricants de produits alimentaires et de consommation du Canada. Il siège maintenant à plusieurs conseils d'administration de sociétés intéressées par la biotechnologie et les services alimentaires. De plus, M. Lussier est président de sa propre société d'experts-conseils, qui est spécialisée en développement des marchés alimentaires.

Points saillants : possibilités que le Canada pourrait tirer des nouveaux développement (croissance démographique, transfert de la richesse et avènement de la bio-économie).

► **Hon. Frank McKenna, C.P., C.R.**

Avocat, politicien et homme d'affaires, Frank McKenna a siégé à l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick de 1982 à 1997. Il est devenu chef du parti libéral provincial en 1985. Dans ses fonctions de premier ministre entre 1987 et 1997, il a mené le Nouveau-Brunswick sur la voie de la responsabilité fiscale, a réduit le taux de chômage et a instauré l'attitude d'entrepreneur qui continue à étayer la croissance de la province. M. McKenna pratique le droit dans l'étude McInnis Cooper. Il fait partie du conseil d'administration de plusieurs sociétés, dont la Banque de Montréal, Noranda, Major Drilling Group International et Acier Leroux.

Points saillants : incontournable de la mondialisation et constatation que le succès du plan du Canada repose sur la capacité de connaître et d'exploiter les avantages de son industrie.

► **John Oliver, président, Maple Leaf Bio-Concepts**

John Oliver s'est joint en 1965 à la firme Eli Lilly, dont il est devenu vice-président en 1976. Puis en 1989, il a été nommé président de DowElanco Canada, une co-entreprise formée par les sociétés Eli Lilly et Dow Chemical pour entreprendre la recherche, la fabrication et la commercialisation de produits de protection des cultures et de biotechnologie.

M. Oliver est membre-fondateur de la Canadian Agri-Marketing Association et ancien président de l'Institut canadien pour la protection des cultures et de l'Institut canadien de la santé animale. Il est membre de l'Institut agricole du Canada, ainsi qu'administrateur de l'Université de Guelph et de plusieurs sociétés commerciales. Il fait de la consultation en biotechnologie et en affaires publiques depuis 1997.

Points saillants : innovation et rôle clé de l'agriculture comme plate-forme pour la bio-économie.

▶ **Juan Miguel Ovalle, président, Association nationale de la volaille, Chili**

Juan Miguel Ovalle est un économiste à l'Université du Chili. Il est président de l'Association nationale de la volaille et membre du conseil d'administration de l'Association nationale du porc. Il est en outre conseiller auprès du conseil d'administration de l'Association nationale agroindustrielle, ainsi que vice-président de l'Association de la volaille de l'Amérique latine.

Points saillants : aspirations de l'industrie chilienne en matière d'approvisionnement du marché intérieur, d'amélioration de la qualité, d'accès aux marchés internationaux et de commercialisation dans des créneaux sur les marchés mondiaux.

▶ **Alan Wildeman, Ph.D., vice-président (recherche), Université de Guelph**

M. Alan Wildeman a été nommé vice-président (recherche) de l'Université de Guelph en juillet 2001. Il a obtenu un baccalauréat et une maîtrise de l'Université de la Saskatchewan, puis un Ph.D. en génétique de l'Université de Guelph en 1982. Après son travail postdoctoral en France, où il s'est attaqué à l'ADN des virus tumorigènes, il est retourné à l'Université de Guelph en 1985, accédant alors au corps professoral du Service de la biologie moléculaire et de la génétique. Il a occupé une chaire de recherche du CRSNG en biotechnologie animale de 1987 à 1997. En 1995, à son retour d'un stage de travail en Allemagne, il a été nommé professeur à plein temps. En 1999, il est devenu directeur du Centre de biotechnologie du système alimentaire qui, à l'Université de Guelph, coordonne et appuie la recherche agroalimentaire et les partenariats avec le secteur privé en matière de biotechnologie végétale et animale. Tout au long de sa carrière, il s'est profondément intéressé à la recherche biologique sur les cellules cancéreuses et aux applications des technologies transgéniques animales en agriculture.

Points saillants : modèle de l'économie axée sur les sciences de la vie, les possibilités qui en découleront et les défis à relever en agriculture.

SOURCES D'INFORMATION

Agriculture et Agroalimentaire Canada en direct
www.agr.ca

Agriculture et Science/ Science de la vie
www.atn-riae.agr.ca/science/life-f.htm

AgriWeb Canada - Répertoire des ressources électroniques en agriculture et agroalimentaire au Canada
www.agr.ca/agriweb

Alberta Innovation and Science
www.innovation.gov.ab.ca

Alberta Science and Research Authority
www.asra.gov.ab.ca

AVAC Ltd.
www.avac ltd.com

BIOTECanada
www.biotech.ca

Conseil de recherches agro-alimentaires du Canada
www.carc-crac.ca

Fonds de croissance canadien de la science et de la technologie inc.
www.cstgf.com

Fulcrum Associates
www.fulcrumassociates.com

Industrie Canada
www.ic.gc.ca

InfoExport Canada (Service des délégués commerciaux du Canada, ministère des Affaires étrangères et du Commerce International)
www.infoexport.gc.ca

Information about Chile
www.usembassy.cl/chile.htm

Inside Trade (World Trade Online)
www.insidetrade.com

International Agri-Food Network
www.agrifood.net

Mexico Online
<http://www.mexonline.com>

Office canadien de commercialisation du dindon
www.canadianturkey.ca

Office canadien de commercialisation des oeufs
www.oeufcanada.ca

Office canadien de commercialisation des oeufs d'incubation de poulet à chair
www.afns.ualberta.ca/bbo/6/6.asp

Organisation mondiale du commerce
www.wto.org

Producteurs de poulet du Canada
www.chicken.ca

RaboBank
www.rabobank.com

Service d'exportation agroalimentaire
<http://atn-riae.agr.ca>

Sustainable Agri-Food Production and Consumption Forum
www.agrifood-forum.net

University of Guelph
www.uoguelph.ca

US Department of Agriculture — Foreign Agriculture Service
www.fas.usda.gov