

# Analyse des impacts potentiels de la fin de la gestion de l'offre dans l'industrie laitière au Canada



# Table des matières

<b>3</b>	<b>Preamble</b>
<b>4</b>	<b>Mise en contexte et objectifs de l'étude</b>
<b>5</b>	<b>L'industrie laitière au Canada</b>
<b>6</b>	<b>Balisage : Analyse de la déréglementation dans l'industrie laitière de certains pays/régions</b>
<b>7</b>	• Australie
<b>12</b>	• Nouvelle-Zélande
<b>17</b>	• Union Européenne
<b>23</b>	• Royaume-Uni
<b>28</b>	• Suisse
<b>32</b>	• Sommaire des balisages
<b>34</b>	<b>Les États-Unis comme source d'approvisionnement pour le Canada</b>
<b>34</b>	• Aperçu de l'industrie laitière américaine
<b>38</b>	• Les États-Unis comme source viable d'approvisionnement pour le Canada
<b>42</b>	<b>Impacts de la fin de la gestion de l'offre au Canada dans l'industrie laitière</b>
<b>43</b>	• Analyse selon la production
<b>47</b>	• Analyse selon la transformation
<b>50</b>	• Impacts sur l'industrie laitière canadienne
<b>53</b>	<b>Synthèse de l'étude</b>
<b>55</b>	<b>Avis de non-responsabilité</b>
<b>55</b>	<b>Contacts</b>

# Préambule

Le Boston Consulting Group (BCG) est un cabinet international de conseil en stratégie d'entreprise œuvrant à Montréal et ailleurs avec des entreprises internationales faisant face à des défis complexes et globaux.

C'est en reconnaissance de cette expertise qu'Agropur a mandaté BCG pour réaliser une étude indépendante afin de comprendre quels pourraient être les impacts de l'abandon du système de la gestion de l'offre sur l'industrie laitière au Canada.

Le présent document se veut donc une analyse objective et factuelle du système de gestion de l'offre de produits laitiers au Canada. Nous avons cherché à comprendre, en nous reposant sur un balisage international approfondi et des hypothèses documentées, quels pourraient être les enjeux et les conséquences d'une ouverture immédiate du marché.

Nous avons ainsi créé un scénario modélisant, sous certaines hypothèses, l'impact sur les producteurs et les transformateurs d'une ouverture complète du système actuel, sans intervention de l'État et sans période de transition.

L'objectif de cette étude est de nourrir la réflexion sur l'impact potentiel qu'aurait une fin du système de gestion de l'offre. À l'heure où le système est sous pression, et où de nouveaux enjeux émergent, nous offrons des analyses supplémentaires pour contribuer au débat public.

## Mise en contexte et objectifs de l'étude

L'industrie laitière canadienne fait face à des pressions importantes alors que le Canada négocie actuellement plusieurs accords de libre-échange, notamment dans le cadre du Partenariat Trans-Pacifique. Certains partenaires commerciaux souhaitent que le Canada ouvre ses marchés laitiers aux importations, voire qu'il abolisse la gestion de l'offre. Des voix s'élèvent aussi au Canada demandant la fin de la gestion de l'offre en suggérant que plusieurs autres pays ont procédé à une déréglementation laitière et s'en portent beaucoup mieux aujourd'hui.

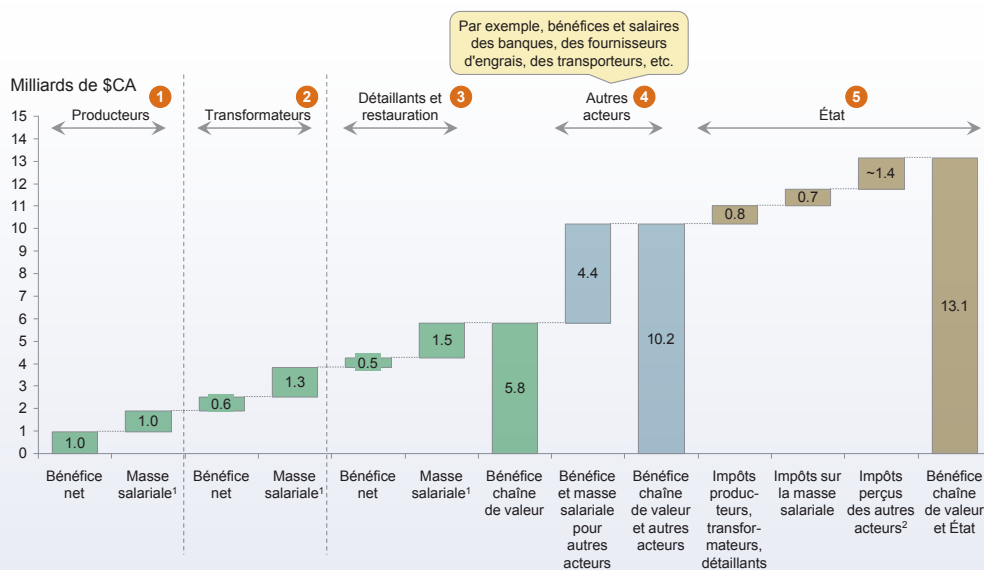
L'approche retenue dans cette étude comprend : un balisage international de plusieurs pays et régions ayant vécu une déréglementation de leur industrie laitière, une analyse approfondie de l'industrie laitière américaine comme source potentielle d'approvisionnement pour le Canada et une analyse des impacts économiques potentiels de la fin de la gestion de l'offre selon un scénario déterminé. Dans l'ensemble de l'étude, les impacts de la déréglementation sont évalués pour l'ensemble des acteurs de la filière : les producteurs, les transformateurs, les consommateurs, les détaillants et l'État.

Le contenu du présent rapport est un sommaire des résultats de l'étude réalisée par BCG.

# L'industrie laitière au Canada

C'est au début des années 1970 que la gestion de l'offre a été mise en place au Canada pour contrer l'instabilité des prix, l'incertitude de l'offre et les fluctuations des revenus des producteurs. Le système repose sur 3 piliers : le contrôle de la production, l'établissement des prix et le contrôle des importations. Bien que le système laitier canadien ait évolué depuis sa création, le maintien de ces 3 piliers est essentiel à l'atteinte des objectifs visés par la gestion de l'offre dans l'industrie laitière. Ainsi, on observe un contrôle serré de la production laitière avec des quotas de mise en marché ainsi que des contingents tarifaires avec des tarifs hors-quota variant entre 200 % et 300 % selon le produit. On retrouve au Canada près de 12 000 fermes laitières. Elles produisent environ 8 milliards de litres de lait chaque année qui sont envoyés pour traitement et transformation dans quelques 450 usines laitières<sup>1</sup>. Il importe de noter que le gouvernement fédéral a mis fin, au début des années 2000, à ses subventions laitières. Depuis ce temps, le secteur laitier ne reçoit aucune subvention spécifique; les producteurs et transformateurs reçoivent ainsi tous leurs revenus du marché.

En modélisant l'impact économique, on constate que de la contribution directe et indirecte de l'industrie laitière au PIB du Canada est de plus de 13 milliards de dollars selon les données de l'année 2013 :



**Contribution  
économique  
de l'industrie  
laitière au PIB du  
Canada<sup>2</sup>**

Toujours selon cette analyse économique, l'industrie laitière canadienne génère environ 117 000 emplois directs, soit 43 000 dans la production, 23 000 dans la transformation et 51 000 dans la distribution, le commerce de détail et la restauration.

Les activités de production et de transformation du lait sont réparties sur l'ensemble du territoire canadien, dans chacune des provinces, et constituent un maillon important du développement de plusieurs régions.

<sup>1</sup> Source : Centre canadien d'information laitière, 2014.








<sup>2</sup> Source : Statistique Canada; Analyses BCG

# Balisage : Analyse de la déréglementation de l'industrie laitière de certains pays/régions

La déréglementation, en totalité ou en partie, de certaines industries laitières ailleurs dans le monde a été analysée en profondeur afin d'évaluer les impacts qu'elle a eue sur les différents acteurs de la chaîne de valeur. Les pays et régions ciblés ont tous connus, ou sont sur le point de connaître, une certaine forme de déréglementation de leur industrie laitière. Il s'agit de l'Australie, de la Nouvelle-Zélande, de l'Union Européenne, du Royaume-Uni et de la Suisse. Une section complète est par ailleurs consacrée au balisage des États-Unis comme source potentielle d'approvisionnement pour le Canada.

## Pays/régions analysés dans le cadre du balisage<sup>3</sup>

2

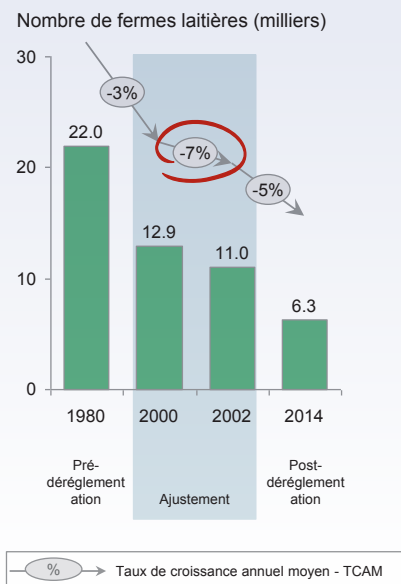
	Canada	États-Unis	UE	Suisse	Royaume-uni	Australie	Nouvelle-Zélande
							
Population (millions)	36	315	507	8	64	24	4
Fermes laitières	11,960	45,340	631,880	24,100	14,160	6,300	11,930
Production laitière (millions L.)	8,594	91,271	154,041	3,988	13,470	9,516	20,202
Production par habitant (L.)	239	290	304	499	210	397	5,050
Nombre de vaches (milliers)	959	9,221	23,243	584	1,820	1,700	4,785
Nombre de vaches par ferme	80	203	37	23	128	268	413
% de la production mondiale	1.3%	14.1%	23.8%	0.6%	2.1%	1.5%	3.1%

## ■ Australie

Entre les années 1986 et 2000, l'Australie s'est donné pour objectif d'augmenter sa participation au commerce mondial de produits laitiers. À cette fin, le pays a procédé à une première phase de déréglementation de l'industrie du lait de transformation par une diminution importante du soutien et de l'encadrement étatique. En conséquence, les prix à la ferme pour le lait de transformation ont convergé vers les prix internationaux. Cette première phase de libéralisation a permis à l'Australie d'accroître sa production laitière de 72 % sur 10 ans, soit une croissance de plus de 4 milliards de litres de lait; 93 % de cette croissance s'est traduit en exportations, dans un contexte d'augmentation des prix internationaux des produits laitiers.

Alors que le gouvernement désirait limiter ses subventions et favoriser le libre-échange entre les provinces australiennes, l'Australie procède, en 2000, à la déréglementation complète de son industrie laitière en éliminant totalement, entre autres, les quotas de production et le prix minimum pour le lait de consommation. L'opération a été accompagnée de plusieurs programmes d'aide financière du gouvernement. La majeure partie des budgets a été consacrée à un programme de transition pour permettre une restructuration des fermes laitières. Une partie de l'aide financière a également permis à certains agriculteurs de quitter la production laitière. Le coût total des programmes offerts par le gouvernement a été de 2 milliards AU\$, financé entièrement par une taxe de 11 AU\$/litre sur le lait de consommation pendant une période de 8 ans.

Entre 2000 et 2002, au lendemain donc de la déréglementation complète, on a observé une réduction d'environ 7 % par année du nombre de fermes laitières. En deux ans, le pays a compté 2 000 fermes de moins.



Évolution du  
nombre de fermes  
laitières en  
Australie<sup>4</sup>

3

<sup>4</sup> Source : Australian Dairy Industry in Focus 2014 – Dairy Australia; Analyses BCG

## Évolution de la production laitière par région en Australie<sup>5</sup>

4

Par ailleurs, la déréglementation a eu des effets différents selon les régions. On constate un déplacement de la production des régions du Nord de l'Australie, avec des coûts de production plus élevés, vers les régions plus au Sud, dont Victoria et la Tasmanie, où les coûts de production sont plus bas et qui bénéficient de conditions climatiques plus favorables. Au total, nous assistons toutefois à une baisse du nombre de fermes.

Australie Occidentale					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	496	419	169	-2%	-9%
Nombre de vaches ('000)	64	65	55	0	-2%
Production (million L.)	267	412	350	4%	-2%

Queensland					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	1,970	1,545	621	-2%	-9%
Nombre de vaches ('000)	201	195	98	0%	-7%
Production (million L.)	629	848	529	3%	-5%

Australie méridionale					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	969	667	306	-4%	-7%
Nombre de vaches ('000)	89	105	92	2%	-1%
Production (million L.)	356	713	605	7%	-2%

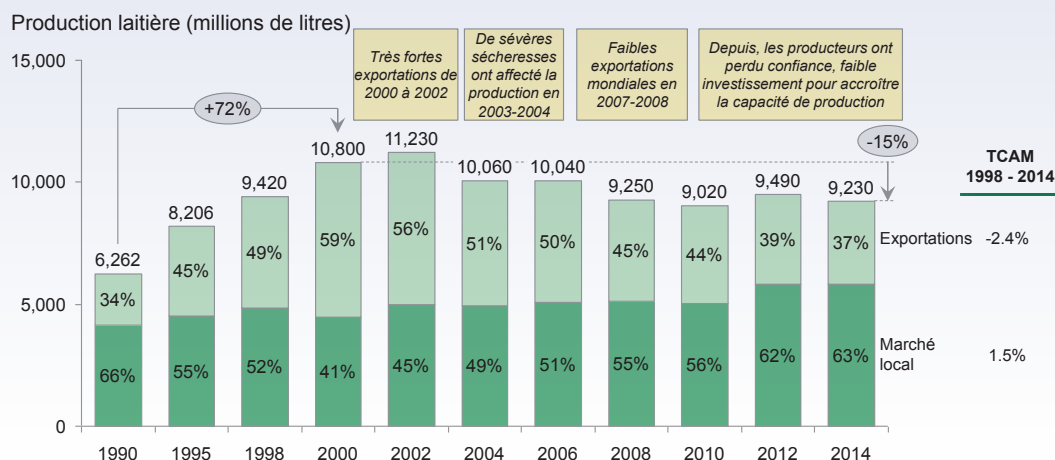
Nouvelle Galles du Sud					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	2,220	1,725	820	-2%	-7%
Nombre de vaches ('000)	239	289	203	2%	-3%
Production (million L.)	879	1,395	1,074	5%	-3%

Tasmanie					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	901	734	440	-2%	-5%
Nombre de vaches ('000)	92	139	134	4%	0%
Production (million L.)	344	609	674	6%	1%

Victoria					
	1990	2000	2010	TCAM 90-00	TCAM 00-10
Nombre de fermes	8,840	7,806	5,156	-1%	-4%
Nombre de vaches ('000)	968	1,377	1,014	4%	-3%
Production (million L.)	3,787	6,870	5,790	6%	-2%



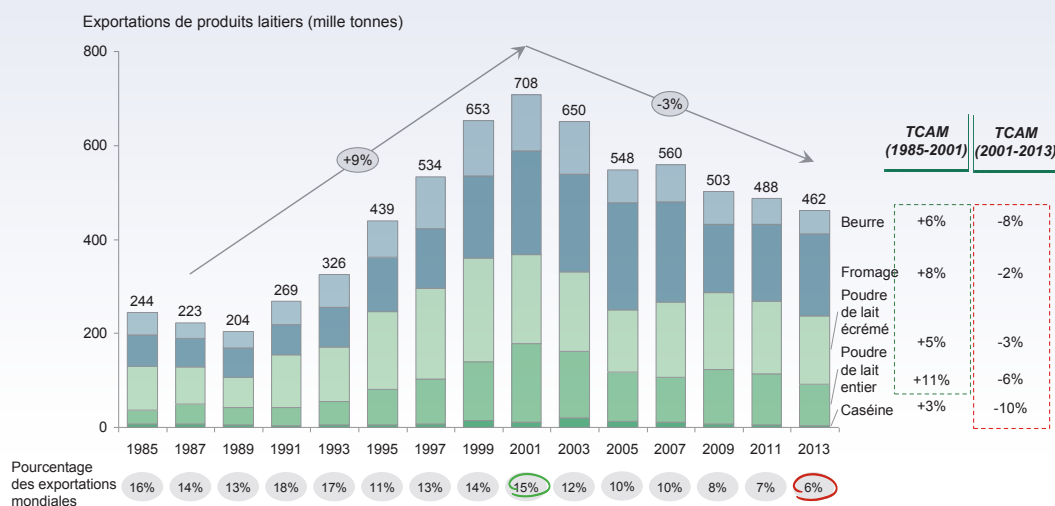
Après avoir connu une forte croissance de la production laitière entre 1990 et 2000, lors de la première phase de déréglementation, on observe une tendance inverse entre 2000 et 2014 suite à la déréglementation complète. Au cours de cette période, la production a connu un déclin de 1,6 milliards de litres, soit une baisse de 15 %.



## Évolution de la production laitière en Australie<sup>6</sup>

5

L'ambition de l'Australie était de devenir un joueur plus important dans le commerce mondial des produits laitiers. Après avoir connu une progression notable de 9 % par année entre 1985 et 2000, les exportations n'ont cessé de diminuer depuis 2000 à un rythme moyen de 3 % par année, se situant en 2013 au même niveau qu'en 1996. Alors que l'Australie a déjà représenté 18 % des exportations mondiales de produits laitiers, aujourd'hui sa part n'est que de 6 %, soit le tiers de ses beaux jours.



## Exportations de produits laitiers en Australie<sup>7</sup>

6

<sup>6</sup> Source : Australian Dairy Industry in Focus 2014 – Dairy Australia; Analyses BCG

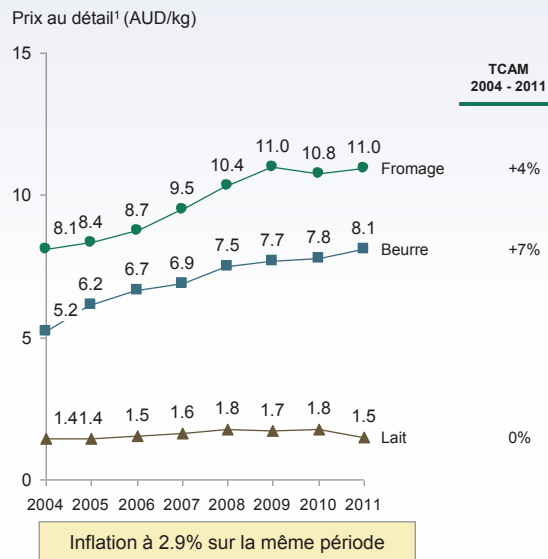
<sup>7</sup> Source : OCDE; Analyses BCG

En l'absence de grands transformateurs australiens, ce sont les transformateurs internationaux qui contribuent depuis les dernières années à la consolidation de l'industrie. Avec la déréglementation du lait de consommation, on a observé une croissance des marques privées, ce qui a eu pour effet de diminuer les marges des transformateurs, tout en baissant le prix au consommateur. Par contre, le consommateur australien a vu les prix du fromage et du beurre augmenter plus rapidement que l'inflation depuis les 10 dernières années..

## Prix au détail des produits laitiers en Australie<sup>8</sup>

7

### Prix du lait de consommation stable, ceux du fromage/beurre au-dessus de l'inflation



1. Prix moyens de Sydney et Melbourne, le Bureau Australien des Statistiques a cessé la publication des prix après 2011. Prix du yogourt non disponible.

Globalement, si l'on évalue l'atteinte des objectifs de la déréglementation laitière en Australie, soit, entre autres, la croissance des exportations de produits laitiers, on peut conclure que le bilan est mitigé. L'Australie a ainsi connu une forte croissance à la fois de la production laitière et de ses exportations jusqu'au début des années 2000. Toutefois, la taille de l'industrie laitière a régressé au cours des 12 dernières années qui ont suivi la seconde phase de déréglementation. Les exportations sont en baisse continue depuis 2000 et les importations sont en croissance. Finalement, une portion de plus en plus grande de la transformation laitière se retrouve entre les mains d'entreprises étrangères. Les producteurs laitiers restants dégagent un bénéfice net plus grand aujourd'hui que par le passé, mais globalement l'industrie laitière australienne a reculé au cours des 15 dernières années.

Certains diront ainsi que le plan d'affaires de l'industrie laitière en Australie, après certains succès initiaux, n'a pas rempli ses objectifs à long terme.

## Leçons clés du balisage en Australie – Impacts sur les principaux acteurs



### Producteurs

- Forte diminution du nombre de fermes suite à la déréglementation
- Déplacement de la production du Nord vers le Sud
- Amélioration de la rentabilité des fermes grâce à la croissance des prix mondiaux mais plus grande volatilité des prix

### Transformateurs

- Plus faible compétitivité en raison de l'absence de transformateurs locaux de grande taille. Les transformateurs étrangers occupent une place de plus en plus importante

### Détaillants

- Consolidation des trois plus grands détaillants
- Croissance des marques privées dans le lait de consommation qui est utilisé comme produit d'appel

### Consommateurs

- Financement de la déréglementation par une taxe sur le lait de consommation pour un total de près de 2 milliards AU\$
- Baisse des prix dans le lait de consommation avec l'arrivée des marques privées
- Croissance des prix du fromage et du beurre au-dessus de l'inflation

### État

- Perte d'emplois dans les régions du Nord
- Réduction des subventions gouvernementales
- Transition financée par une taxe temporaire

## ■ Nouvelle-Zélande

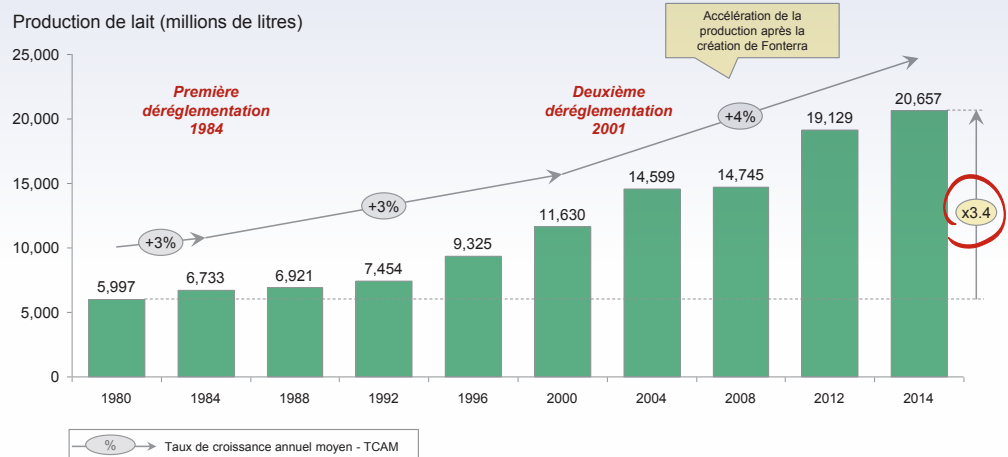
Le gouvernement néo-zélandais s'est aussi impliqué pour consolider et développer l'industrie laitière de ce pays à travers 2 vagues de déréglementation. En 1984, le gouvernement lance une série de réformes visant à limiter ses interventions dans plusieurs secteurs. Il abolit alors les subventions au secteur laitier, mais conserve le New Zealand Dairy Board comme unique exportateur de produits laitiers.

En 2001, avec l'objectif affirmé de devenir le leader mondial dans l'exportation de produits laitiers, le gouvernement accepte la fusion du New Zealand Dairy Board avec les 2 plus grandes coopératives laitières du pays, Kiwi Coop Dairies et New Zealand Dairy Group, représentant 96 % du marché. C'est ainsi que voit le jour la coopérative Fonterra. Le parlement néo-zélandais vote alors une loi pour contourner le risque de monopole : *la Loi de restructuration de l'industrie laitière*. Cette loi a pour principaux objectifs de permettre la création d'un quasi-monopole, avec Fonterra, tout en protégeant les producteurs par différentes provisions entre autres sur l'accès à la coopérative et sur le versement des dividendes.

On constate que depuis la création de Fonterra et dans un contexte de prix internationaux à la hausse, la production laitière a connu une croissance importante à un rythme de 4 % par année depuis 2000 pour se situer à plus de 20 milliards de litres aujourd'hui, soit plus de 3 fois le niveau de production de 1980. La quasi-totalité de la croissance observée est destinée aux exportations qui représentent 95 % de la production laitière néo-zélandaise.

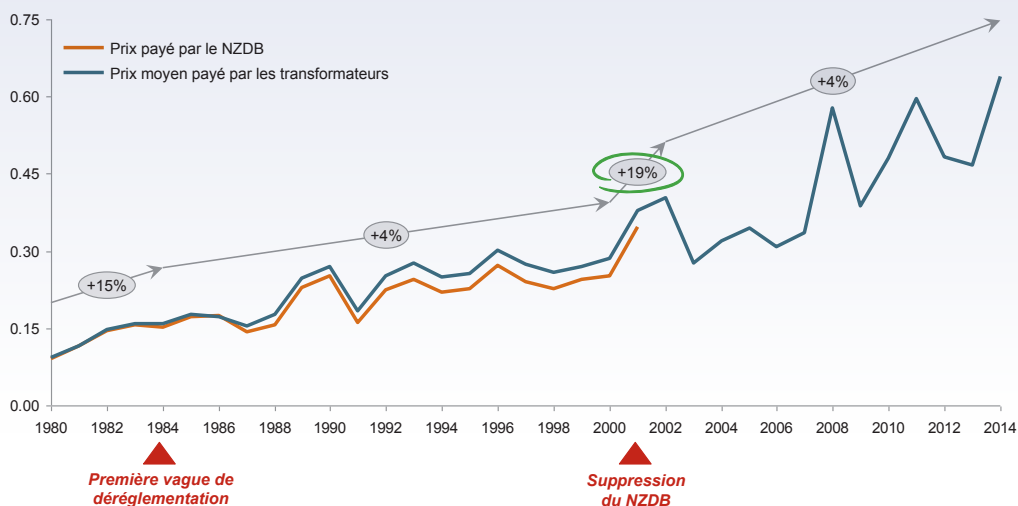
### Production de lait en Nouvelle-Zélande<sup>9</sup>

8



Sur la période 1980-2014, la croissance de la production et de la rentabilité des fermes laitières en Nouvelle-Zélande s'explique principalement par l'augmentation des prix internationaux. Les prix payés aux producteurs sont d'ailleurs arrimés aux prix internationaux en raison de la forte dépendance de l'industrie laitière aux exportations. Le fait que les producteurs laitiers soient en grande majorité membres de Fonterra a certainement aussi un impact sur la rentabilité des fermes qui bénéficient de la plus-value de la transformation laitière.

Prix à la ferme (\$NZ/litre)



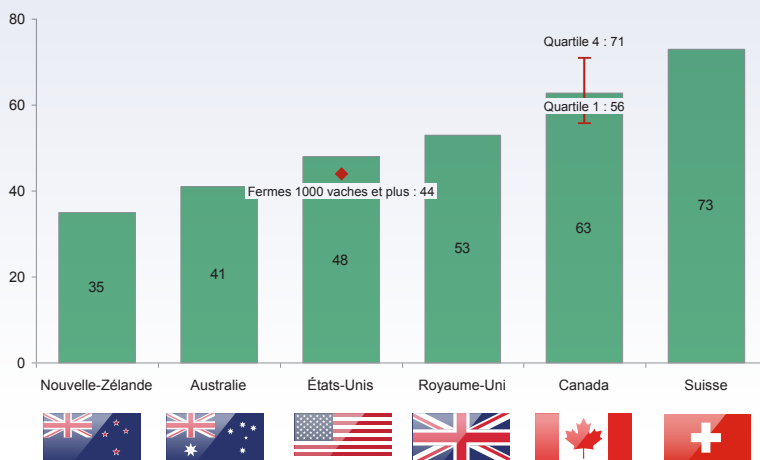
Note : 1 \$NZ = 0.845 \$ Can – Taux de change moyen 2013 – Banque du Canada

## Prix du lait en Nouvelle-Zélande<sup>10</sup>

9

La Nouvelle-Zélande bénéficie de conditions climatiques exceptionnelles pour favoriser la croissance de sa production laitière. L'abondance de pâturage, une pluviométrie importante, l'absence de grands froids et de grandes chaleurs, bref le climat tempéré du pays, constituent autant de conditions parfaites pour la production de lait. C'est grâce entre autres à ses coûts de production très faibles en raison de son modèle axé principalement sur la production aux pâturages que la Nouvelle-Zélande a réussi à devenir un important producteur laitier et le principal exportateur de produits laitiers au monde.

Coûts comptants de production (coûts d'exploitation + frais généraux<sup>1</sup>) - cents CAN par litre de lait (2013)



1. Coûts d'opportunité et amortissement exclus

## Coûts comptants de production en Nouvelle-Zélande<sup>11</sup>

10

<sup>10</sup> Source : New Zealand Dairy Statistics; Analyses BCG

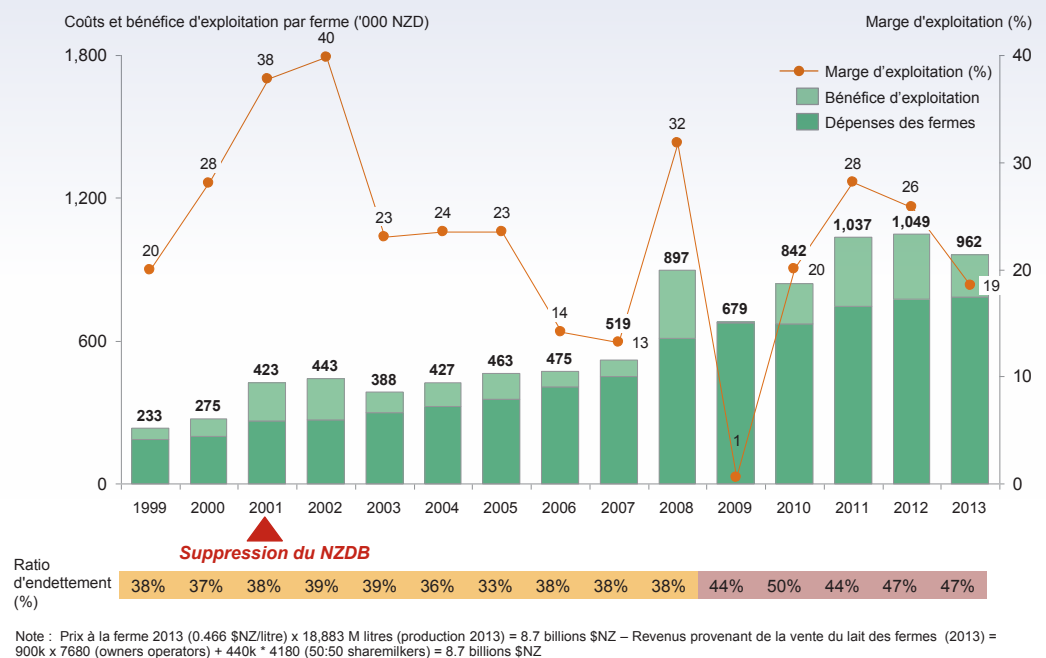
<sup>11</sup> Source : Agritel, Département de l'Agriculture du gouvernement australien ABARES 2014 – Agricultural commodities Dairy NZ Economic Survey 2012-13; Northeast Dairy Farm Summary 2014; Université du Wisconsin, Université du Michigan; USDA; Commission Européenne - base de données FADN (2012); rapport Agroscope 2013; Ontario Accounting Project 2013; Analyses BCG

Note : Taux de change 2013, moyenne annuelle de la Banque du Canada.  
Petite ferme aux États-Unis : <50 vaches, méga-ferme : >1 000 vaches

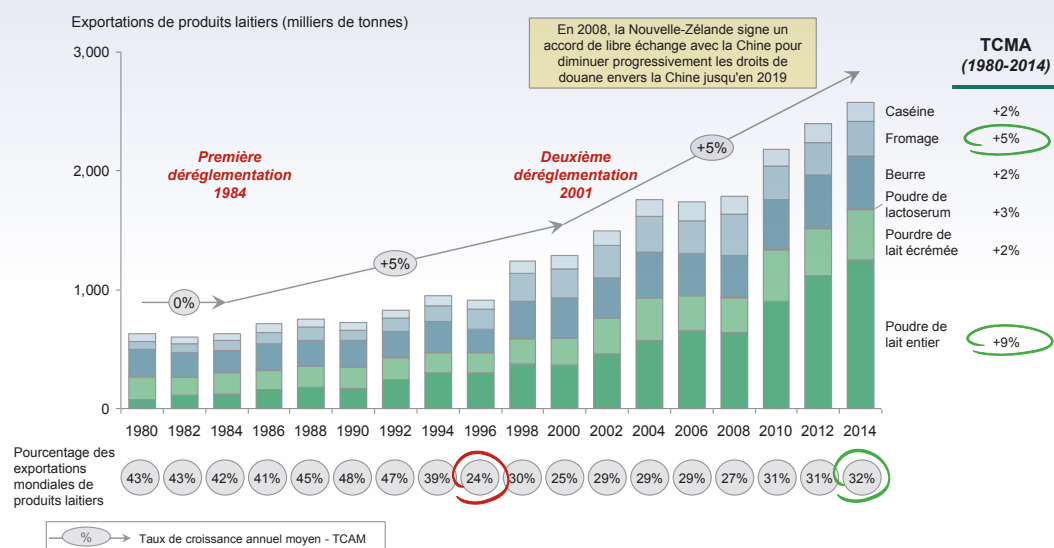
Toutefois, on observe que le modèle de production aux pâturages atteint présentement ses limites en Nouvelle-Zélande compte tenu entre autres des superficies limitées disponibles pour accroître le pâturage. La forte saisonnalité de la production laitière limite les opportunités de marché et fait augmenter les coûts de transformation, car les usines doivent pouvoir absorber des pics de production très élevés pendant seulement quelques semaines et fonctionnent en-dessous de leur capacité le restant de l'année. On constate aussi que, depuis les dernières années, la croissance de la production laitière en Nouvelle-Zélande se fait selon un modèle de production conventionnel qui nécessite des investissements plus importants en infrastructures et dont une proportion plus importante de l'alimentation du troupeau provient de céréales, ayant ainsi pour effet d'augmenter les coûts de production et le taux d'endettement. De plus, les producteurs doivent sécuriser une place pour leur lait en détenant des parts dans Fonterra et l'achat de nouvelles parts force certains à s'endetter davantage pour assurer leur croissance. Le prix des terres agricoles a également fortement augmenté et limite le potentiel de croissance des producteurs individuellement. L'accès à des superficies pour le pâturage et le coût important du droit d'accroître ses ventes de lait via la coopérative constituent autant de facteurs limitant la production laitière.

## Revenus, coûts et bénéfice des fermes en Nouvelle-Zélande<sup>12</sup>

11



La Nouvelle-Zélande est le principal exportateur de produits laitiers au monde avec environ 32 % des exportations mondiales. Les exportations sont destinées en grande proportion à la Chine et aux autres marchés asiatiques et sont principalement composées de produits de commodité - soit la poudre de lait entier, la poudre de lait écrémé et le beurre/huile de beurre.

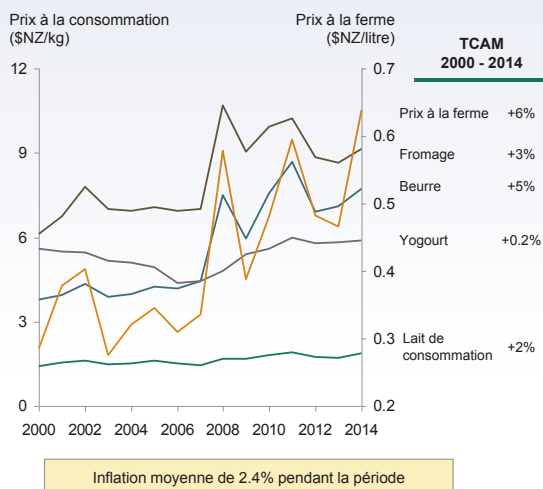


## Exportations de produits laitiers de la Nouvelle-Zélande<sup>13</sup>

12

Du point de vue du consommateur, entre 2000 et 2014, les prix du yogourt et du lait de consommation sont demeurés relativement stables, alors que les prix du fromage et du beurre ont connu une croissance supérieure à l'inflation.

### Fromage et beurre sont corrélés au prix à la ferme, tandis que yogourt et lait sont stables



## Prix de détail des produits laitiers en Nouvelle-Zélande<sup>14</sup>

13

<sup>13</sup> Source : OCDE; Analyses BCG

<sup>14</sup> Source : OCDE; Analyses BCG

Sur le plan stratégique, dans le cadre d'une crise financière à l'époque, la Nouvelle-Zélande a nettement réussi à développer sa production laitière en misant sur ses avantages comparatifs, avec l'appui du gouvernement pour assurer la création d'un géant laitier mondial, propriété des producteurs laitiers, et avec la mise en place des infrastructures nécessaires à l'accroissement de la production et de l'exportation de produits laitiers.



## Leçons clés du balisage en Nouvelle-Zélande – Impact sur les principaux acteurs

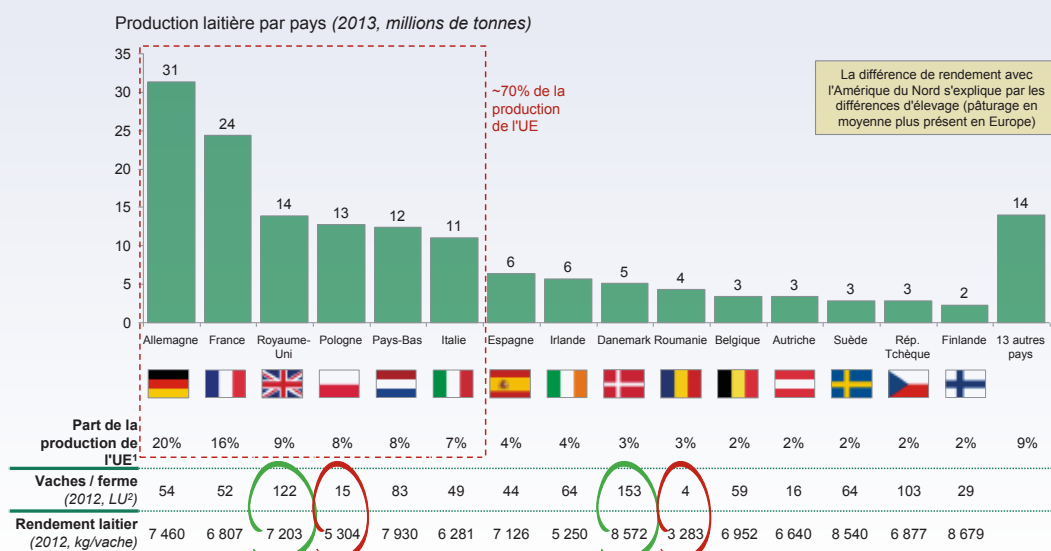
- |                        |  |
|------------------------|--|
| <b>Producteurs</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Croissance de la production de 3,7 %/an sur les 30 dernières années</li><li>• Augmentation du revenu et du profit des fermes dans une période d'augmentation des prix mondiaux</li><li>• Bien que toujours parmi les plus faibles au monde, les coûts de production augmentent et les producteurs sont plus endettés</li></ul> |
| <b>Transformateurs</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Quasi-monopole avec Fonterra qui détermine les prix nationaux et internationaux</li><li>• Les autres transformateurs de la Nouvelle-Zélande sont désavantagés car trop petits et doivent offrir une prime sur le prix proposé par Fonterra pour attirer des producteurs</li></ul>  |
| <b>Détaillants</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Forte consolidation avec seulement 2 acteurs représentant 70 % du marché</li><li>• Source d'approvisionnement limité auprès des transformateurs</li></ul>  |
| <b>Consommateurs</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Marché domestique de petite taille et isolé : peu intéressant pour les transformateurs étrangers</li></ul>   |
| <b>État</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Loi spéciale permettant l'existence du quasi-monopole Fonterra</li><li>• Pas de subventions dans le budget gouvernemental</li><li>• Revenus accrus provenant de l'industrie laitière qui contribue à 7 % du PIB et représente 20 % des exportations totales du pays</li></ul>  |



## ■ Union Européenne

Avec l'objectif d'améliorer la compétitivité de l'industrie laitière européenne en lui permettant de croître et de profiter des exportations vers des marchés prometteurs, c'est en 2003 que l'Union Européenne a annoncé la fin graduelle de son système de quotas laitier. L'approche préconisée a été une augmentation des quotas de production de 1 % par année depuis 2008, jusqu'à leur abolition complète en mars 2015.

Environ 70 % de la production laitière de l'Union Européenne provient de 6 pays : Allemagne, France, Royaume-Uni, Pologne, Pays-Bas et Italie. On observe de très grandes différences entre les industries laitières des 28 pays membres, allant de très petites fermes de 4 vaches peu productives en Roumanie, jusqu'à des fermes plus productives de 153 vaches au Danemark.



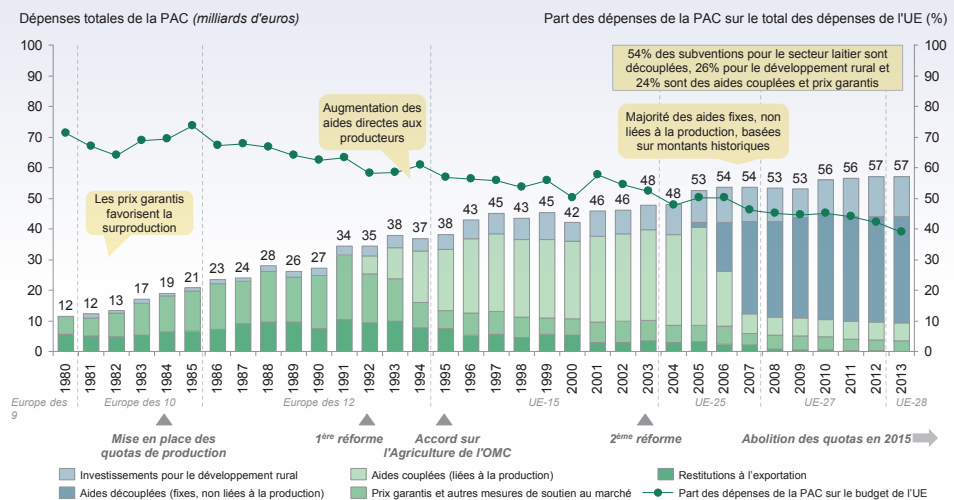
Production  
laitière  
par pays<sup>15</sup>

14

1. Somme de 101% car les chiffres sont arrondis. 2. Livestock Unit : mesure d'équivalence de nombre de vaches selon certains facteurs d'ajustement tel que l'âge de l'élevage.

## Évolution des dépenses de la PAC par type de mesure<sup>17</sup>

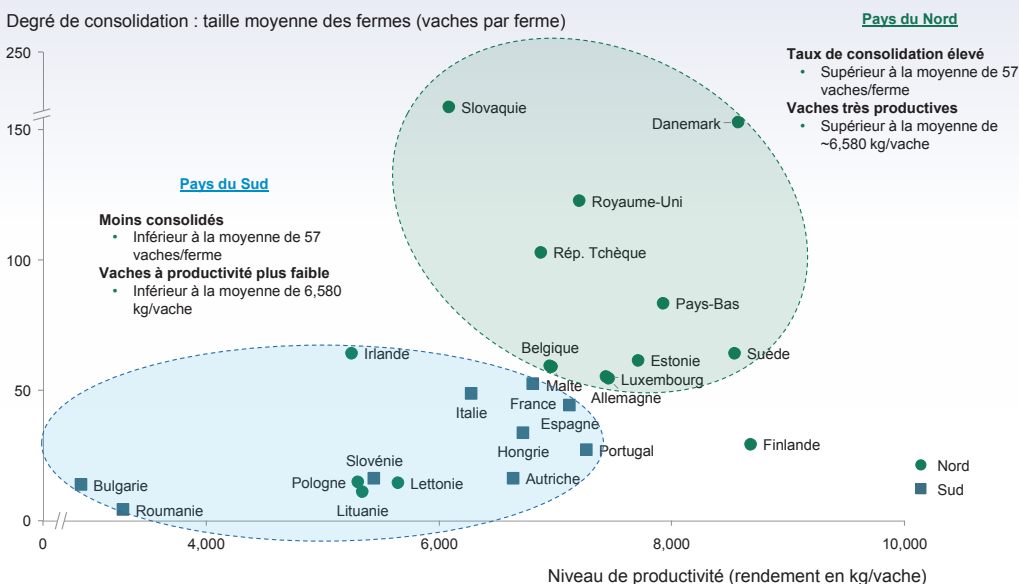
15



Note : La PAC est passée de ~70% des dépenses de l'UE en 1980 à ~40% en 2013 car l'UE investit davantage dans d'autres mesures que la PAC, notamment l'emploi et la recherche.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour bien mesurer l'ampleur des impacts de l'abolition des quotas, les analyses menées permettent de faire ressortir plusieurs enseignements sur l'évolution de l'industrie laitière européenne au cours des dernières années avec la hausse graduelle du quota de 1 % par année depuis 2008. On peut identifier 2 modèles de production au sein de l'Union Européenne; le Nord qui est plus consolidé et plus productif et le Sud qui est plus fragmenté avec des coûts de production plus élevés.

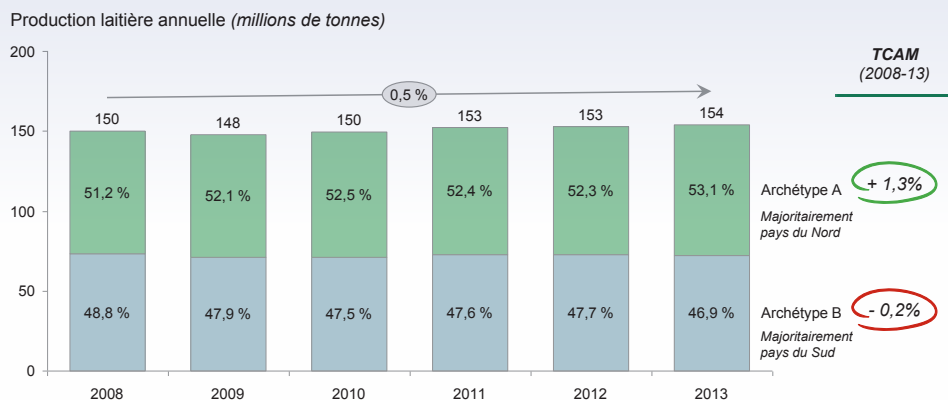
<sup>16</sup> Source : Dépenses relatives aux marchés et aides directes» et «Développement rural» du budget de « Conservation et gestion des ressources naturelles » de l'UE (dépenses de la PAC)



## Deux types de modèles laitiers observés<sup>18</sup>

16

Lorsque l'on analyse l'évolution de la production selon ces 2 modèles entre 2008 et 2013, on constate clairement que les pays du Nord ont produit le 1 % de quota supplémentaire par année alors que les pays du Sud ont fait du surplace. Tout porte à croire que ce déplacement de la production vers les pays du Nord pourrait s'amplifier avec l'abolition complète des quotas en 2015.



## Production laitière des pays de l'UE28 depuis l'augmentation des quotas de 1 % par année en 2008<sup>19</sup>

17

<sup>18</sup> Source : FADN; Entrevues avec des experts; Analyses BCG.

<sup>19</sup> Source : IDF; Analyses BCG.

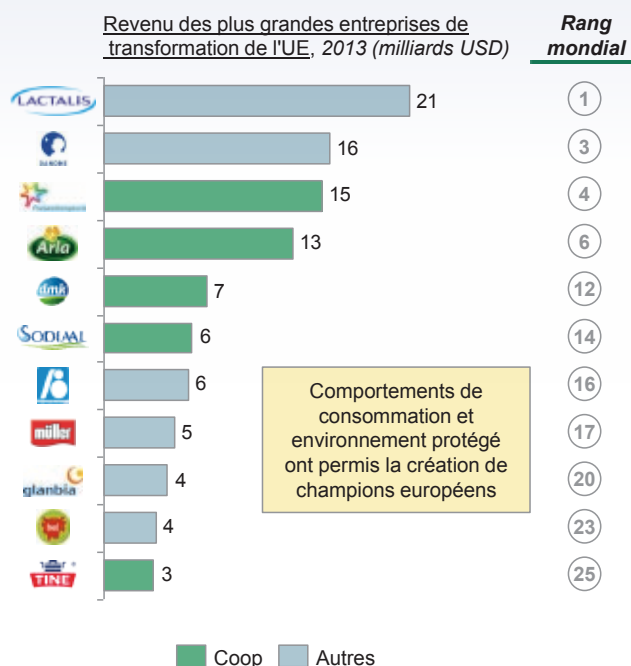
Du côté de la transformation laitière, 11 entreprises parmi les 25 plus importants transformateurs laitiers mondiaux sont d'origine européenne. Le balisage permet de constater qu'en règle générale, les marchés réglementés semblent créer un environnement favorable à l'émergence de transformateurs laitiers solides qui sont des leaders dans leurs marchés.

Plusieurs grandes coopératives laitières se sont développées et certaines dominent majoritairement le marché de leur pays d'origine, comme au Danemark, aux Pays-Bas ou en Suède. Cela procure un net avantage aux producteurs laitiers membres qui bénéficient comme en Nouvelle-Zélande des retombées de la transformation laitière.

## Entreprises laitières européennes dans le Top25<sup>20</sup>

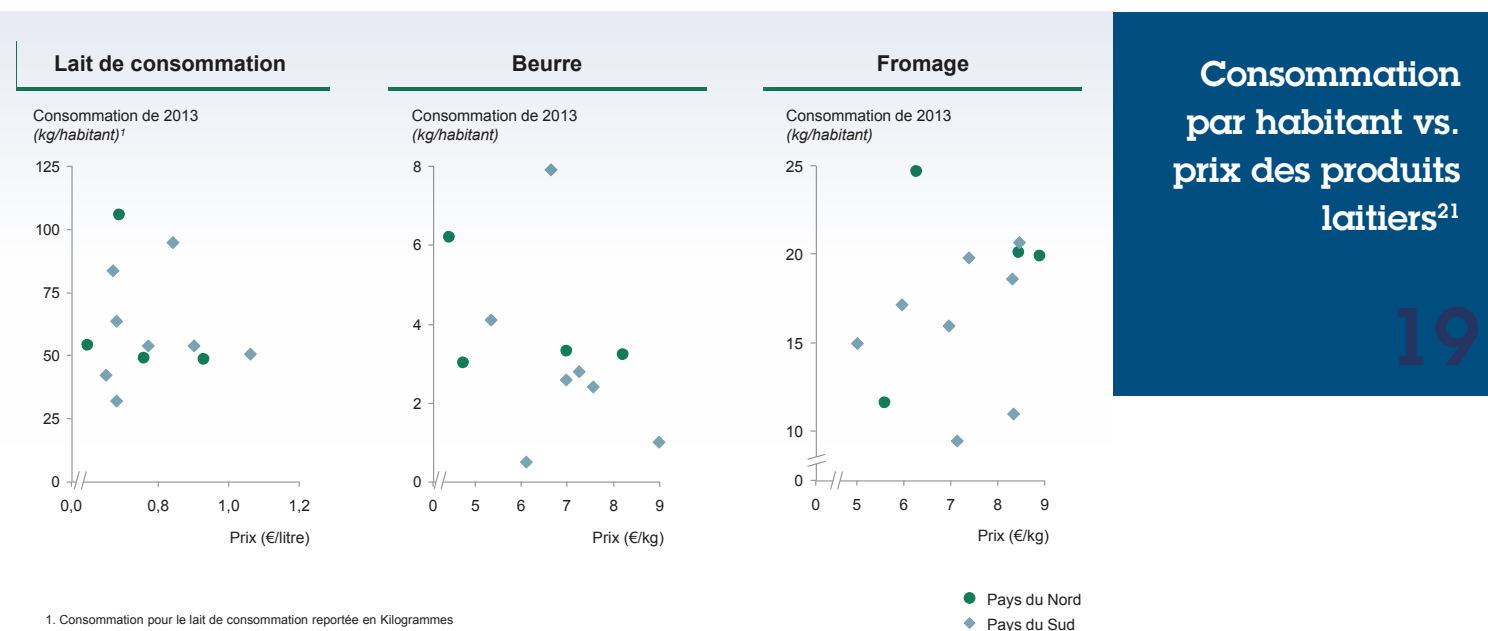
18

### Parmi le Top 25 mondial des entreprises de transformation, 11 sont européennes



L'Union Européenne est l'une des principales régions exportatrices de produits laitiers; avec 10 % de sa production exportée, elle représente 24 % des exportations mondiales.

Au niveau des marchés domestiques, on constate beaucoup de variations régionales. Avec l'augmentation des quotas de 1 % par année depuis 2008, on observe déjà un déplacement de certains marchés à plus fort potentiel de production. Par exemple, on note une augmentation de 45 % des importations de lait allemand en France depuis 2008. Cette tendance devrait s'accroître entre les différentes zones européennes avec l'abolition des quotas en 2015.



**Consommation  
par habitant vs.  
prix des produits  
laitiers<sup>21</sup>**

19

Pour les consommateurs, on remarque actuellement, d'un pays à l'autre, des écarts importants dans les prix de détail des produits laitiers dans un marché relativement ouvert. L'abolition des quotas pourrait favoriser une certaine convergence des prix, mais aucun impact sur le niveau de consommation n'est anticipé. On constate généralement qu'il n'existe pas de corrélation entre le niveau de consommation de produits laitiers et le niveau des prix.

Il est trop tôt pour évaluer les impacts de la déréglementation laitière en Europe, mais on peut déjà constater que cette déréglementation est appuyée par un soutien gouvernemental d'envergure, qui prend la forme de subventions aux agriculteurs. Le budget de la PAC qui vise l'appui aux producteurs laitiers est estimé à environ 10 milliards d'euros annuellement. De plus, il est à noter que les producteurs européens souffrent d'une plus grande volatilité des prix avec l'abolissement des quotas.



## Leçons clés du balisage dans l'Union Européenne – Impacts sur les principaux acteurs

### Producteurs

- Deux modèles : le Nord plus consolidé et productif, le Sud plus fragmenté avec des coûts de production élevés
- Depuis 2008, déplacement de la production du Sud vers le Nord alors que le Nord a augmenté sa production de 1,3 % par année, tandis que celle du Sud a diminué de 0,2 % par année
- Les producteurs laitiers sont fortement subventionnés, principalement par des aides découplées de la production
- Les producteurs souffrent d'une plus grande volatilité des prix

### Transformateurs

- 11 entreprises parmi les 25 plus grands transformateurs laitiers mondiaux sont européennes

### Détaillants

- Marché encore relativement fragmenté avec potentiel d'approvisionnement des pays adjacents

### Consommateurs

- Les prix de détail diffèrent selon les pays mais ils ne semblent pas être corrélés à la consommation

### État

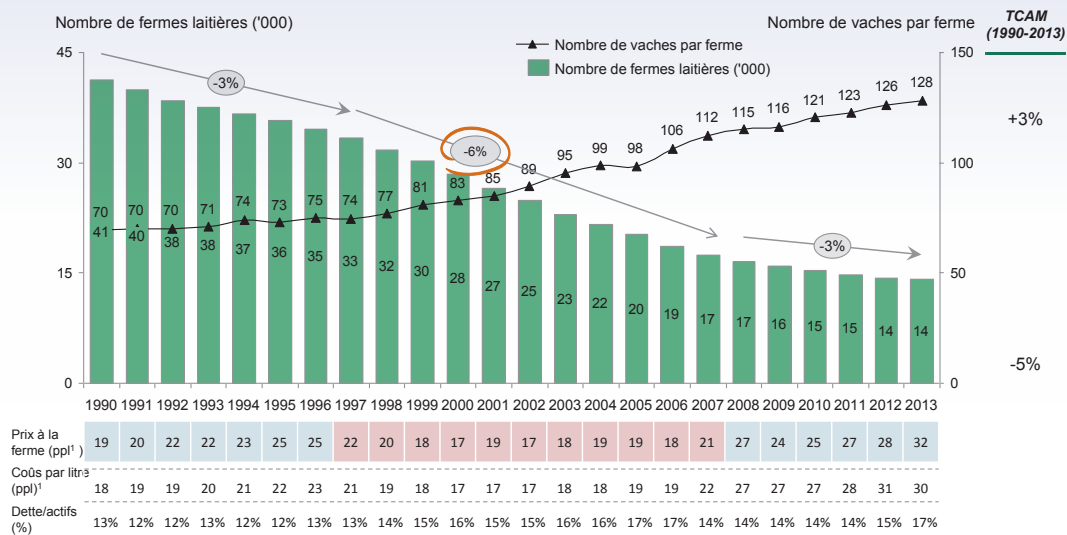
- Augmentation des quotas de 1 % par année depuis 2008 et abolition complète en mars 2015
- Maintien de subventions importantes au travers de la PAC
  - Le type de subventions a changé mais le niveau continue de croître

## ■ Royaume-Uni

C'est dans un contexte de production laitière instable qu'est créé, en 1933, le Milk Marketing Board (MMB) au Royaume-Uni. Le MMB devient alors le seul acheteur et vendeur autorisé de lait cru au pays et détient la responsabilité d'établir les prix, selon une formule qui permet ultimement le paiement d'un prix de pool aux producteurs laitiers. Le MMB possédera également une filiale de transformation, Dairy Crest, pour transformer les surplus de lait.

À partir de 1979, le Royaume-Uni entame 2 décennies de réformes économiques pour libéraliser les marchés. En 1994, l'État opte pour la déréglementation de son industrie laitière en démantelant le Milk Marketing Board et en privatisant Dairy Crest, la filiale de transformation du MMB.

On constate qu'après 1994, l'industrie laitière connaît une période de forte consolidation du nombre de fermes laitières avec la perte de 16 000 fermes en 10 ans, soit une baisse de 6 % par année. Cette consolidation a été accélérée également par les réformes mises en place et les faibles prix payés aux producteurs sur la période, à un niveau inférieur à ceux observés ailleurs dans l'Union Européenne.



1. Pence par litre

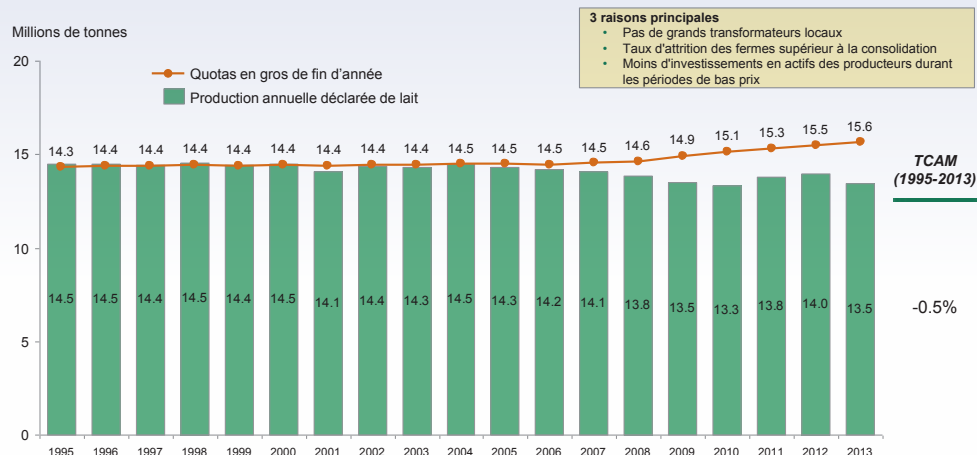
Nombre et taille  
des fermes au  
Royaume-Uni<sup>22</sup>

20

Le Royaume-Uni s'est retrouvé avec une industrie laitière qui n'a pas su profiter de l'augmentation des quotas de 1 % par année depuis 2008, alors que dans les faits, la production connaît une légère décroissance depuis les 10 dernières années.

## Production de lait et quotas laitiers au Royaume-Uni<sup>23</sup>

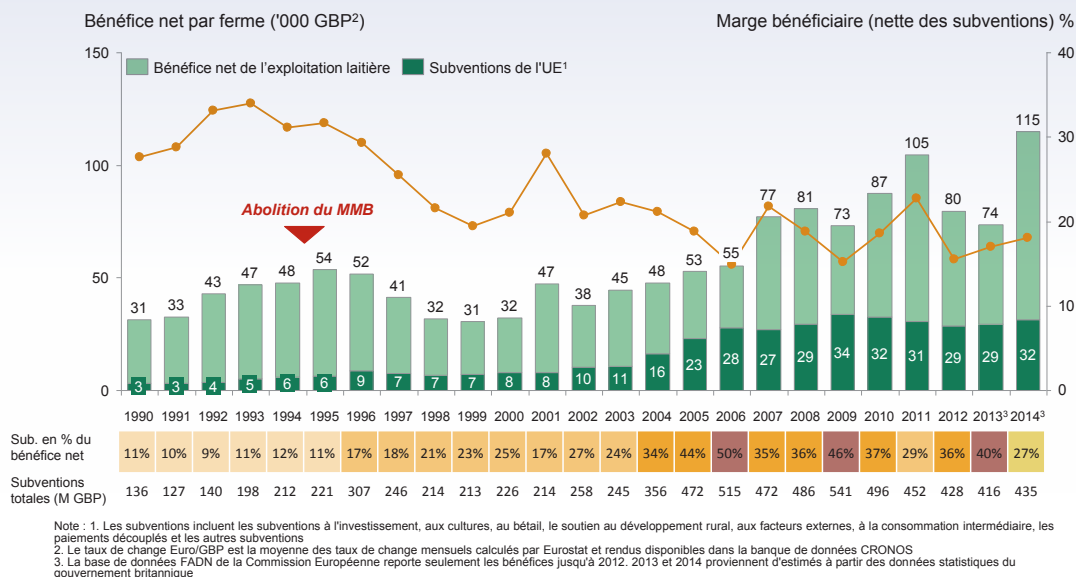
21



Après 1994, on observe une nette diminution de l'intervention de l'État dans l'industrie laitière. C'est toutefois la Politique Agricole Commune de l'Union Européenne qui vient en soutien aux producteurs laitiers. Alors que les subventions représentaient environ 10 % du bénéfice net des fermes laitières avant 1994, elles représentent aujourd'hui entre 30 % à 50 % de leur bénéfice.

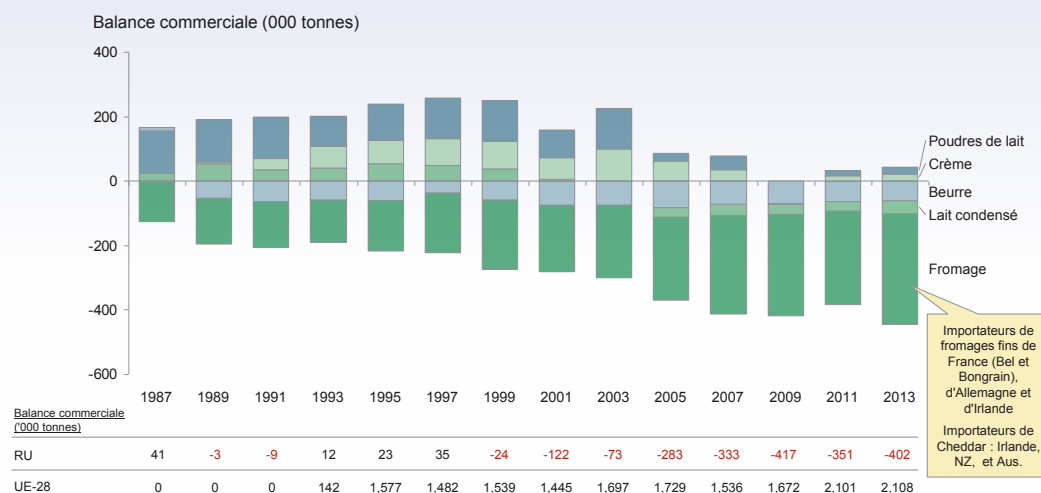
## Bénéfice net des fermes et subventions de l'Union Européenne<sup>24</sup>

22





La production domestique en baisse, et étant insuffisante pour satisfaire la demande nationale, la balance commerciale en produits laitiers du Royaume-Uni est déficitaire depuis plus de 10 ans avec une augmentation notable des importations de fromage au cours des dernières années.



## Balance commerciale des produits laitiers au Royaume-Uni<sup>25</sup>

23

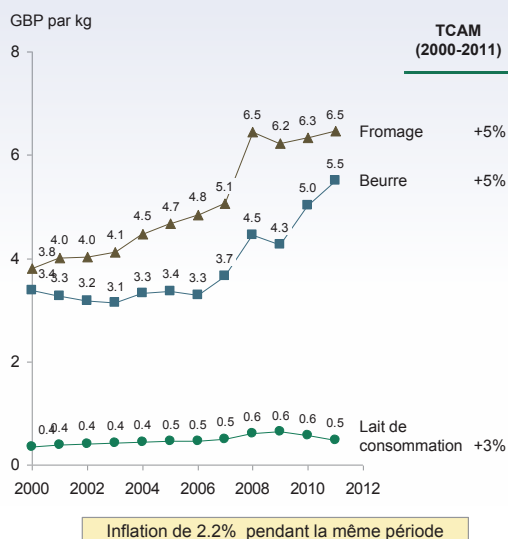
Du côté de la transformation, de par leur faiblesse relative face à d'autres acteurs internationaux, les transformateurs britanniques ont eu de la difficulté à s'adapter à la déréglementation et ce sont les transformateurs internationaux, venus d'ailleurs dans l'Union Européenne, qui consolident l'industrie. Le résultat est que 55 % du lait produit au Royaume-Uni est aujourd'hui transformé par des entreprises internationales.

Avec l'absence de transformateurs locaux d'envergure, les détaillants ont pu jouer un rôle élargi au Royaume-Uni à travers la présence de marques privées et un approvisionnement direct auprès du producteur. On retrouve jusqu'à 10 % du volume de lait produit négocié directement entre les détaillants et les producteurs laitiers, imposant aux transformateurs le rôle secondaire de fabrication à forfait, principalement en marques privées.

<sup>25</sup> Source : Department for Environment, Food and Rural Affairs; OCDE; Analyses BCG

## Prix de détail des produits laitiers au Royaume-Uni<sup>26</sup>

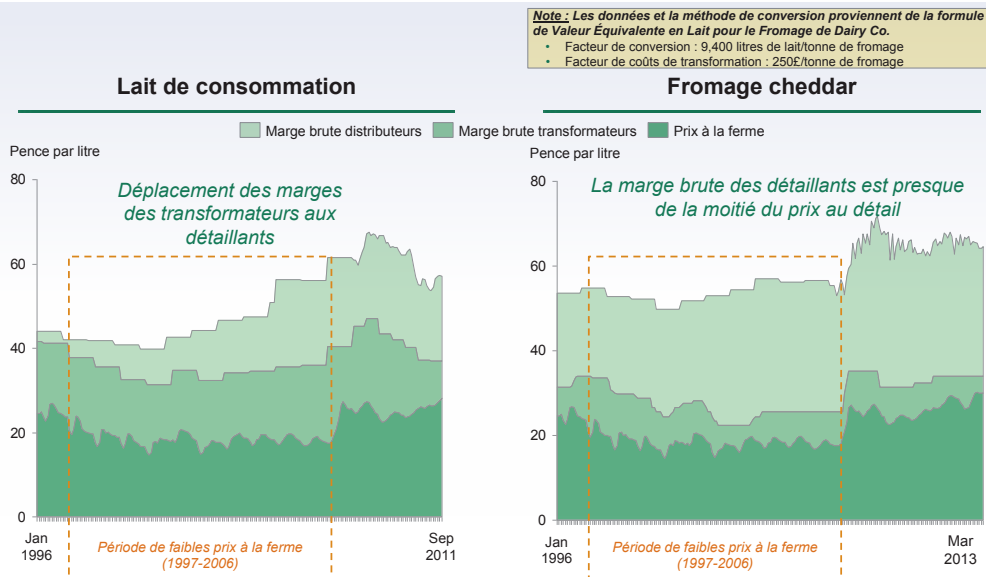
24



Au final, on s'aperçoit, pour ce qui est du lait de consommation, que les marges ont été transférées des transformateurs aux détaillants. Pour le fromage cheddar, la marge des détaillants atteint ainsi aujourd'hui presque la moitié du prix au détail.

## Déplacement des marges pour le lait de consommation et le cheddar<sup>27</sup>

25



<sup>26</sup> Source : Department for Environment, Food and Rural Affairs; OCDE; Analyses BCG

<sup>27</sup> Sources : Dairy Co.; Analyses BCG

Note : Dairy Co. UK a consulté des experts de l'industrie indépendants pour confirmer le rendement typique et le coût de transformation pour le fromage cheddar au R.-U.

L'ère de déréglementation au Royaume-Uni a eu des impacts importants sur l'industrie laitière qui n'a pas réussi à poursuivre sa croissance au cours des 20 dernières années. Toutefois, l'impact pour les producteurs a été atténué grâce aux subventions et à l'émergence de contrats directs avec les détaillants. Les fermes qui demeurent en opération aujourd'hui sont ainsi plus grandes et plus productives. Elles bénéficient toujours du soutien gouvernemental provenant des budgets de la Politique Agricole Commune. Les importations de fromage en particulier ont fortement augmenté et des transformateurs étrangers ont profité de la faiblesse de l'industrie locale pour s'implanter solidement. Les transformateurs locaux, quant à eux, ont particulièrement souffert à travers ces changements. Il faudra maintenant attendre pour connaître quels seront les impacts de l'abolition des quotas en Europe qui s'applique aussi au Royaume-Uni.

## Leçons clés du balisage au Royaume-Uni – Impacts sur les principaux acteurs



- |                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Producteurs</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Forte diminution du nombre de fermes après la déréglementation</li><li>• Production totale de lait en diminution malgré l'attribution de quotas supplémentaires</li><li>• Les producteurs qui demeurent sont plus rentables, en partie grâce aux subventions de la PAC dont ils sont de plus en plus dépendants</li></ul>                         |
| <b>Transformateurs</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Transformateurs britanniques fragmentés et focalisés sur les produits locaux en grande partie sous marque privée avec faible marge</li><li>• Entrée sur le marché de nombreux transformateurs étrangers, principalement de l'Union Européenne</li><li>• Plus de la moitié du lait produit est transformé par un transformateur étranger</li></ul> |
| <b>Détaillants</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gain de pouvoir de négociation par l'approvisionnement direct auprès des producteurs</li></ul>  |
| <b>Consommateurs</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Augmentation des prix du beurre et du fromage plus rapide que l'inflation</li><li>• Prix du lait de consommation assez stable, même lorsque les prix aux producteurs étaient en baisse</li></ul>  |
| <b>État</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Initialement moins d'interventions, mais les subventions à travers la PAC ont presque doublé dans les 10 dernières années</li></ul>   |

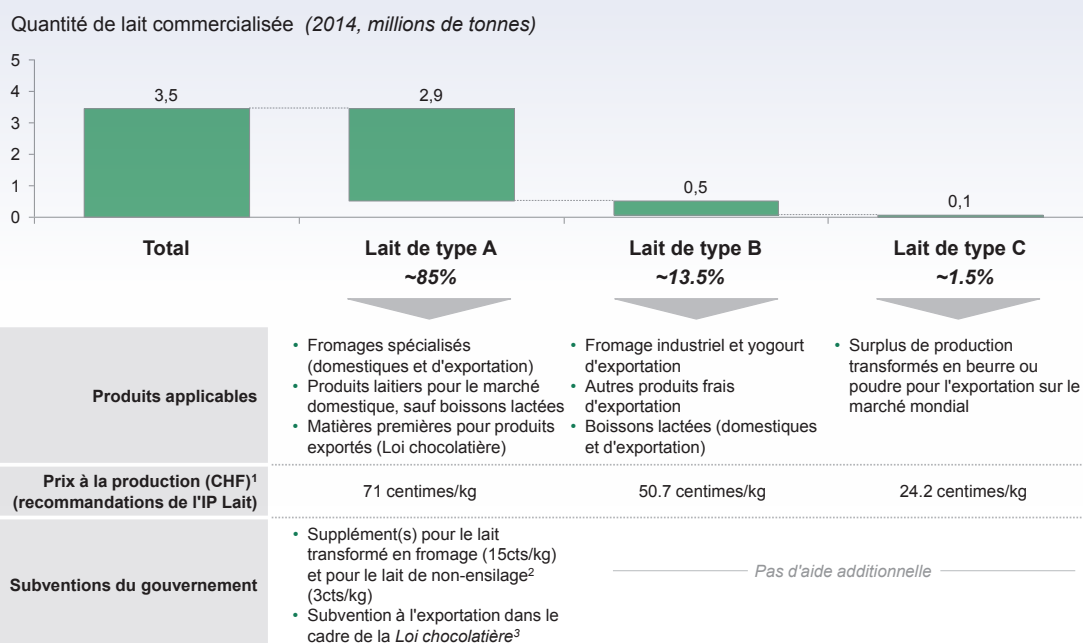
## ■ Suisse

C'est en 1999 que la Suisse a débuté la réforme de son industrie laitière jusque-là hautement réglementée avec des prix garantis, des quotas de production et des subventions à l'exportation. En 2006 et 2007, la Suisse ouvre son marché à l'Union Européenne pour les boissons lactées, le chocolat et les fromages afin de pouvoir exporter des produits transformés à haute valeur ajoutée. En 2009, le pays complète son processus de déréglementation en mettant fin aux quotas avec l'objectif d'améliorer la compétitivité de son système. Au même moment, l'Interprofession du lait (IP lait) est créée et prend le relais de l'organisation de l'industrie laitière. L'IP lait, composée de producteurs, transformateurs et détaillants, gère l'offre de lait, en tentant de concilier les intérêts de tous les acteurs, sans l'implication du gouvernement.

Vers 2010, l'IP lait introduit le système de classement ABC afin de distinguer les ventes domestiques des ventes internationales. Le lait de type A (85 % du lait), payé à un prix plus élevé, est celui des produits destinés au marché domestique. Le lait de type B (13,5 % du lait), payé environ 30 % moins cher, comprend le lait destiné à la sur-transformation et aux exportations. Finalement, le lait de type C (1,5 % du lait) est payé à un prix beaucoup plus bas pour les surplus de production. Le système développé par la Suisse permet de payer des prix différents selon les marchés, sans intervention de l'État, le tout en conformité avec les règles de l'OMC.

### Système de classement ABC en Suisse<sup>28</sup>

26



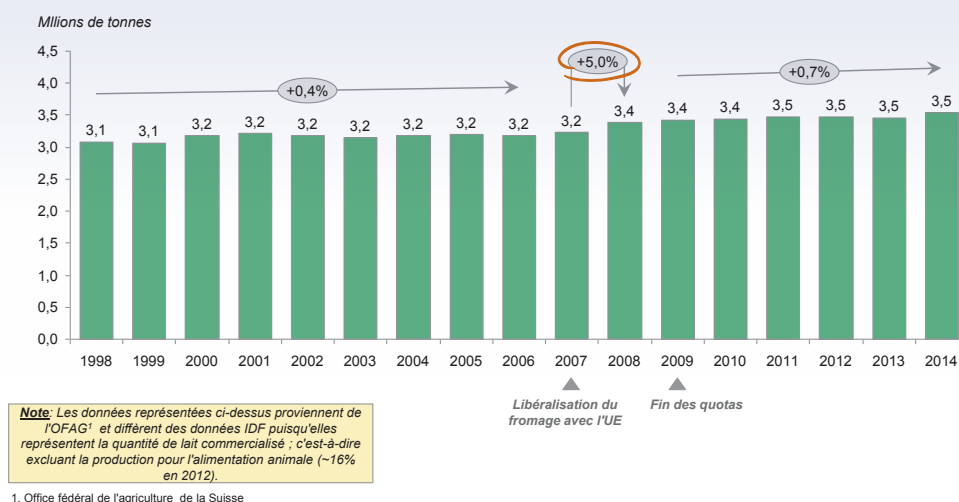
1. Prix indicatifs en date de Décembre 2014

2. Lait provenant des vaches qui n'ont pas été nourries d'ensilage.

3. La Loi chocolatière est la seule mesure de subventions aux exportations restantes. L'exception est enregistrée et permise sans le cadre des accords de l'OMC ; d'autres pays peuvent aussi profiter de manière isolée d'exceptions sur certains produits spécifiques. Toutefois, des discussions sont toujours en cours, l'élimination totale des subventions aux exportations étant un sujet important dans les négociations de l'OMC.

Note : Les pourcentages de volume indiqués sont approximatifs.

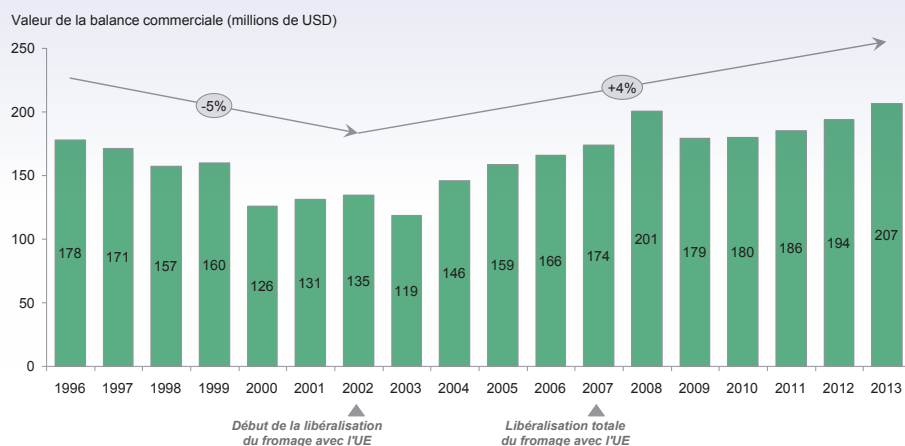
La fin des quotas et la libéralisation du commerce de fromages entre la Suisse et l'Union Européenne semblent avoir permis une très légère croissance de la production de l'ordre de 0,7 % par année au cours des 5 dernières années. Malgré une consolidation du nombre de fermes, leur taille demeure petite avec 23 vaches en moyenne par ferme. La production laitière se différencie par des méthodes à forte valeur ajoutée qui permettent de vendre les produits à un prix plus élevé aux consommateurs, telles la production de lait en montagne (30 % du lait), la production de lait sans ensilage (35 % du lait) et la production de lait biologique (9 % du lait).



## Production de lait en Suisse<sup>29</sup>

27

En Suisse, pas moins de 43 % du lait est transformé en fromage à valeur ajoutée. D'ailleurs, c'est principalement pour l'exportation de ces types de fromage que la Suisse a ouvert ses marchés. Les exportations suisses de fromage ont connu une croissance de 4 % annuellement depuis la libéralisation du marché du fromage avec l'Union Européenne.



## Balance commerciale du fromage de la Suisse<sup>30</sup>

28

<sup>29</sup> Source : OFAG; Analyses BCG

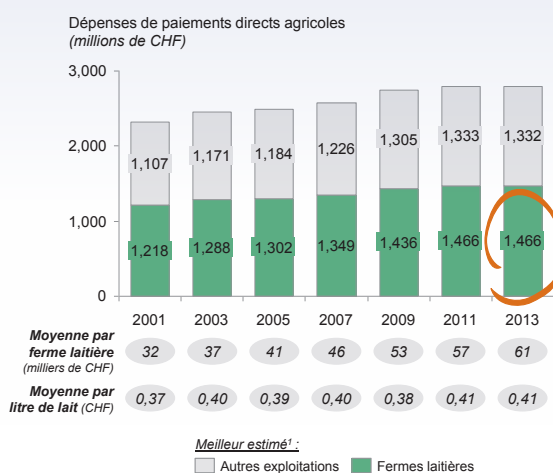
<sup>30</sup> Source : OFAG; Analyses BCG

Malgré la fin des quotas et l'ouverture de certains marchés aux autres pays, plusieurs mesures de soutien sont encore en place, dont des droits de douanes relativement élevés (117 % en moyenne) sur les produits laitiers à l'exception du fromage, des boissons à base de lait et du chocolat. Par ailleurs, la production laitière en Suisse demeure fortement subventionnée alors qu'en 2013, les subventions totalisaient 1,8 milliard de francs suisses (soit environ 2 milliards de dollars canadiens). Les subventions sont principalement versées aux producteurs, mais une partie est également destinée à faciliter la transformation. La Suisse demeure jusqu'à présent l'un des pays où les producteurs laitiers sont les plus subventionnés au monde.

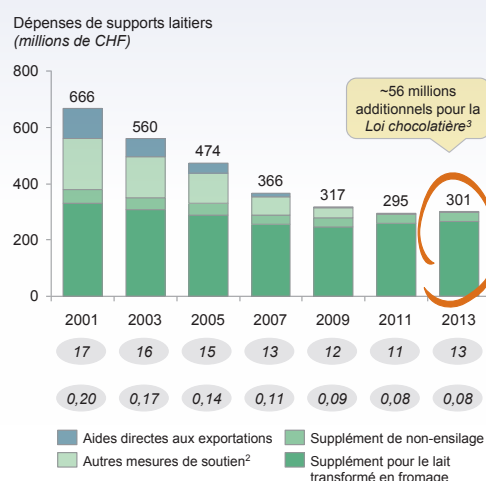
## Subventions à l'industrie laitière en Suisse<sup>31</sup>

29

### Subventions agricoles directes aux producteurs laitiers estimées à ~1.5 milliards en 2013



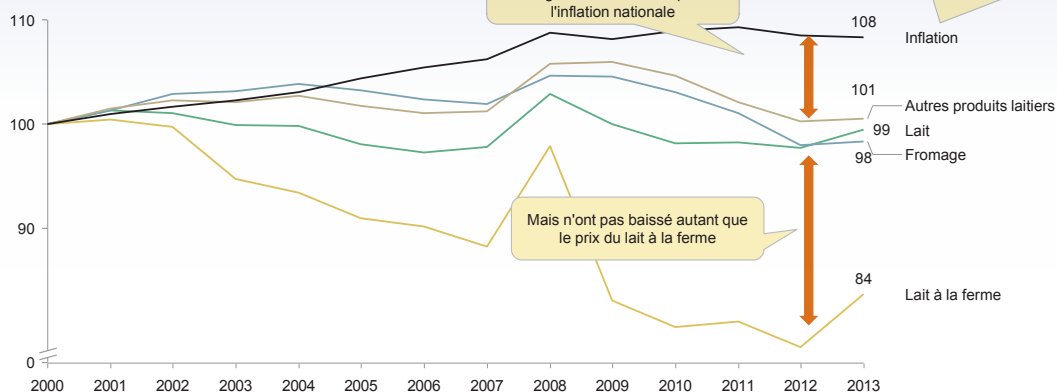
### 301 millions d'aides aux transformateurs, qui sont transférées aux producteurs



1. Les paiements directs sont attribués aux exploitations agricoles selon plusieurs critères non reliés au type de production ; la décomposition par secteur n'est pas disponible. L'estimé a été obtenu à partir des données d'Agroscope et a par la suite été validé en le comparant avec les données d'IFCN.  
2. Inclut les soutiens à la production (beurre, lait écrémé et poudre de lait, fromage) jusqu'en 2009, les mesures d'allègement en 2009 ainsi que les aides administratives par rapport à la mise en valeur du lait. 3. Le budget total pour 2015 est de 70 millions de CHF dont environ 80% s'applique aux produits laitiers.

Pour le consommateur, les bénéfices de la déréglementation semblent mitigés. Les prix des produits laitiers en Suisse sont demeurés relativement stables, avec une progression sous l'inflation. Toutefois, avec la déréglementation, la Suisse a connu une baisse du prix du lait à la ferme de 16 % depuis 2000. On constate que le consommateur ne semble avoir bénéficié qu'en partie de la baisse du prix à la ferme.

Indice des prix à la production et à la consommation  
(Base 2000 = 100)



Note : taux d'inflation annuel moyen de la Suisse de 0,6%, avec un minimum de - 0,7% et un maximum de 2,4% durant la période de 2000 à 2013. Les données de l'OFS ont été comparées à celle de la Banque Mondiale pour vérification.

## Évolution des prix moyens par type de produit<sup>32</sup>

30

## Leçons clés du balisage en Suisse – Impacts sur les principaux acteurs



### Producteurs

- Les fermes demeurent petites (23 vaches par ferme) avec des coûts de production élevés – modèle « familial »
- La pérennité des producteurs repose sur les subventions
- Beaucoup de production à forte valeur ajoutée (montagne, sans ensilage, biologique)

### Transformateurs

- Les grands transformateurs disposent de marques fortes
- Les petites fromageries spécialisées (plus de 2000) sont protégées par des subventions

### Détaillants

- Les prix de détail demeurent élevés avec 2 détaillants représentant 56 % du marché

### Consommateurs

- Les prix de détail augmentent moins rapidement que l'inflation; une partie de la baisse du prix à la ferme semble avoir été passée au consommateur

### État

- Subventions importantes de l'État dans le secteur laitier : 1,8 milliard de francs suisses en 2013

<sup>32</sup> Source : Office Fédéral de la Statistique Suisse (OFS); Analyses BCG

## ■ Sommaire des balisages

Voici les observations clés de la déréglementation suite aux analyses effectuées dans le cadre de ce balisage international :

### Producteurs

#### Consolidation et déplacement vers les régions à faibles coûts

- Les prix à la ferme convergent au niveau mondial/régional (p.ex. AUS s'ajuste au niveau N.-Z.)
- La consolidation des fermes s'accélère (p.ex. le déclin du nombre de fermes augmente de 3 % à 6 % au R.-U.) – pression sur la rentabilité des fermes à plus petite échelle (p.ex., Queensland)
- Les volumes sont redirigés vers des régions à bas coûts
- La production stagne (p.ex. R.-U., AUS, Suisse) sauf si une participation au commerce mondial est possible (p.ex. N.-Z., Australie avant 2000)
- Dans aucune des régions étudiées, les quotas n'avaient de valeur aussi grande qu'au Canada

### Transformateurs

#### Pression accrue sur les petits transformateurs et les transformateurs locaux, consolidation et arrivée de nouveaux entrants

- Marges de transformation des produits courants en déclin malgré la baisse des prix à la ferme (p.ex. lait de consommation au R.-U., en Australie)
- Les produits de marque et à valeur ajoutée restent protégés (p.ex. fromage suisse)
- Dans les marchés fragmentés, on observe une consolidation (p.ex. transformateurs chinois et Saputo en AUS, Arla et Mueller au R.-U.)

### Détaillants

#### Bénéficient le plus de l'ouverture, grâce à un accès à plusieurs sources d'approvisionnement, une partie des gains est conservée

- Ils profitent le plus de la déréglementation par un meilleur accès aux produits à bas coûts (p.ex. AUS, R.-U.)
- Ils consolident l'approvisionnement, augmentent les marques privées, établissent des contrats directs avec les producteurs (p.ex. Suisse, R.-U.)
- Une partie de la valeur est transférée au consommateur, principalement par les marques privées (p.ex. croissance des marques privées en AUS)



**Consommateurs**    **Impact limité excepté à travers une certaine diminution des prix de détail**

- Dans la plupart des marchés, l'impact sur les prix de détail est limité (p.ex. Suisse, R.-U.)
- Quelques impacts visibles : AUS et Suisse avec une faible baisse des prix du lait de consommation
- Croissance des prix au-dessus de l'inflation dans le fromage et le beurre au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande
- Pas d'impact sur la consommation totale en raison d'une faible élasticité

**État**    **Dépend du désir de conserver l'industrie laitière, l'intervention se matérialise à travers des mesures de support substantielles au secteur**

- L'implication de l'État est souvent majeure (p.ex. subventions transitoires en AUS, création de Fonterra en N.-Z.) ; l'industrie souffre sans intervention (p.ex. R.-U.)
- Les fermes familiales sont maintenues avec subventions (1.8 Md en Suisse et 10 Mds via la PAC dans l'UE)
- Les autres bénéfices des changements réglementaires sont limités sauf en Nouvelle-Zélande

# Les États-Unis comme source d'approvisionnement pour le Canada

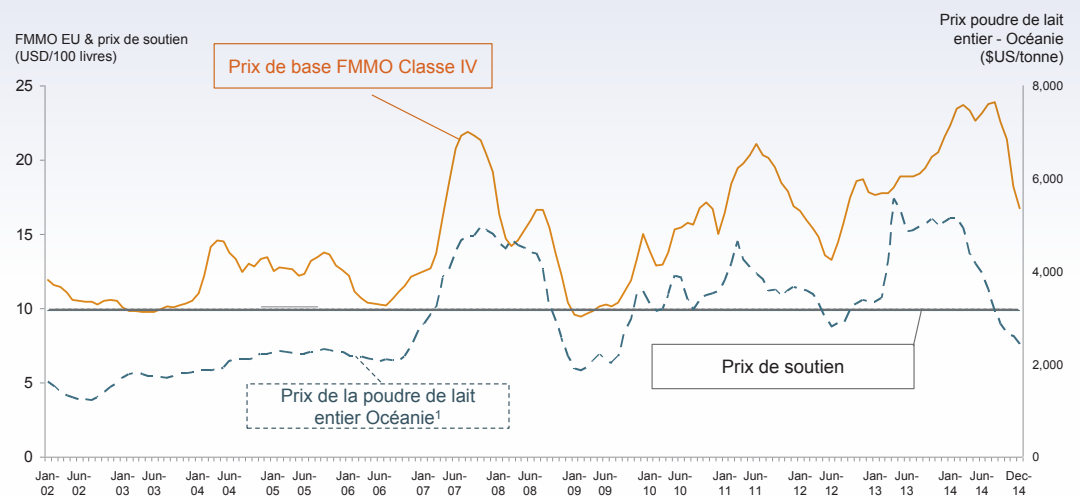
En complément au balisage international des pays ayant vécu une déréglementation de leur industrie laitière, nous avons analysé en profondeur l'industrie laitière américaine comme source d'approvisionnement pour le Canada. Aucun autre pays étudié n'avait comme voisin immédiat une industrie laitière aussi importante que celle des États-Unis.

## ■ Aperçu de l'industrie laitière américaine

Bien que l'industrie laitière américaine ne dispose pas de système de gestion de l'offre, elle demeure encadrée. Tout d'abord, on observe aux États-Unis un vaste système de réglementation des prix. Ainsi, les Federal Milk Marketing Orders visent à encadrer les coûts du lait aux transformateurs selon des classes d'utilisation du lait, un peu comme le fait le Canada. Malgré les mécanismes de fixation des prix, on observe que les prix du lait sont volatils et fortement liés aux prix internationaux.

### Évolution du prix de la classe IV aux États-Unis<sup>33</sup>

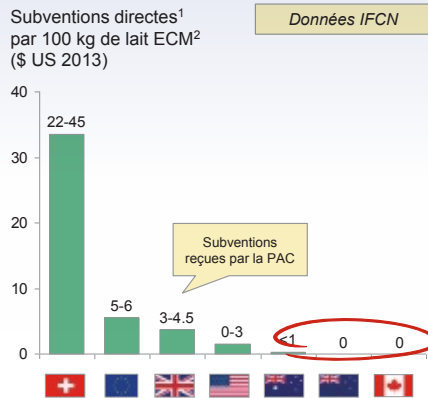
31



1. Standard international : 26% de matières grasses

Bien qu'ils soient moins généreux que dans les pays européens, les États-Unis disposent également de programmes de subventions à l'industrie laitière dans le cadre du Farm Bill. En 2013, on estimait ainsi entre 0 et 3 \$US par 100 Kg de lait ECM les subventions directes aux États-Unis, contre 5 à 6 \$US par 100 Kg en Europe.

Selon les années, le budget versé en subventions directes aux producteurs laitiers a varié entre 200 millions \$US et 1,3 milliard \$US annuellement, sur le budget du Farm Bill qui dépasse les 150 milliards de \$US par année. Toutefois, il est à noter que le Farm Bill couvre une vaste gamme de mesures allant des subventions directes aux bons alimentaires. La majorité de l'aide distribuée sous l'égide du Farm Bill n'est donc pas reliée directement au secteur laitier mais bénéficie à l'ensemble du secteur agricole (incluant le secteur laitier).

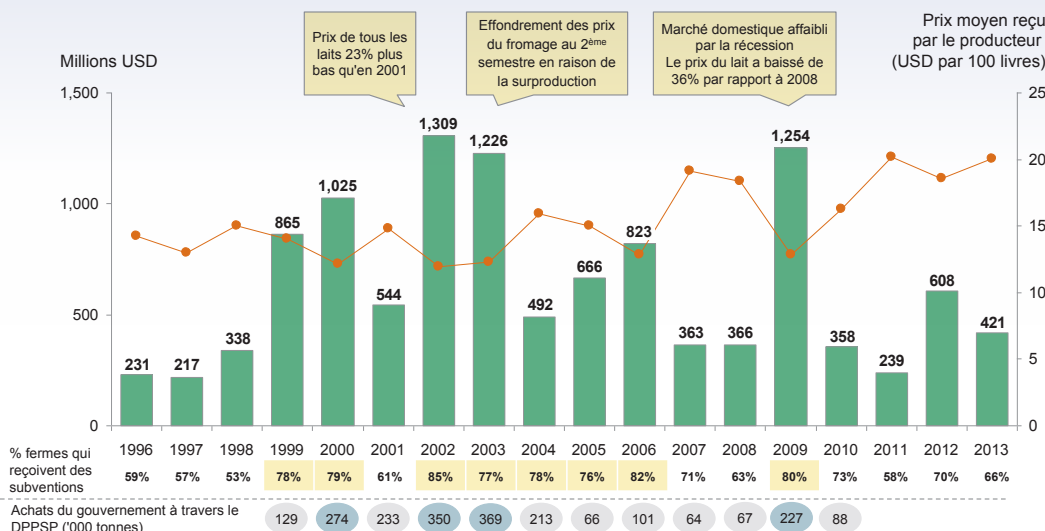


1. Subventions liées à la production laitière et subventions liées à l'activité agricole en général 2. "Energy corrected milk" : harmonisation de la teneur en matières grasses et en protéines à un niveau standard de 4% MG et 3.3% de protéines

Différences entre  
pays dans les  
subventions directes  
par litre de lait<sup>34</sup>

32

De plus, ces chiffres sont à mettre en perspective. Ainsi, on estime à plus de 780 milliards de \$US la contribution de l'Agriculture et de ses industries au PIB américain en 2013. À l'intérieur de cette somme, la contribution des fermes américaines se chiffre à environ 170 milliards de \$US par année. La différence s'explique par la contribution des industries liées à l'Agriculture (p.ex., la pêche, la chasse, l'alimentation, le tabac) qui s'appuient sur les intrants agricoles pour contribuer en valeur ajoutée à l'économie.



Paiements  
reçus par les  
producteurs laitiers  
américains<sup>35</sup>

33

1. À partir de l'enquête ERS Farm and Operator Households dans 15 États. 2. Et 1.1 millions de litres par ferme en 2014

<sup>34</sup> Source : IFCN; Commission Européenne; base de données FAD; USDA ERS Farm Finance; Agricultural and Applied Economics; UW Madison; OFAG; Australian Dairy Industry In Focus 2014 - Dairy Australia; The History of Farm Bill Spending, Mercatus Center, George Mason University; Analyses BCG

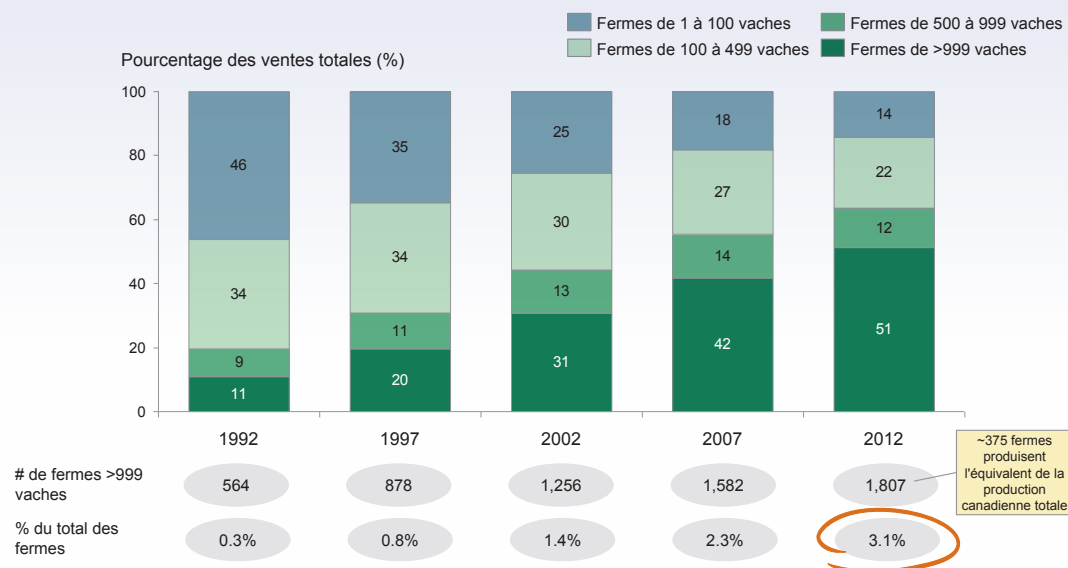
<sup>35</sup> Source : USDA ERS Farm Finance; Agricultural and Applied Economics; UW Madison; Analyses BCG

En 2014, le gouvernement américain a procédé à une refonte du soutien à l'industrie laitière offert par le Farm Bill. C'est ainsi que le programme de soutien des prix des produits laitiers (Dairy Product Price Support Program – DPPSP), le programme d'incitatifs à l'exportation (Dairy Export Incentive Program – DEIP) et le programme de couverture des pertes de revenus laitiers (Milk Income Loss Coverage program – MILC) ont tous été éliminés. Ces programmes ont été remplacés principalement par le programme de protection des marges laitières (Dairy Margin Protection Program – DMPP), qui permet le versement d'indemnités aux producteurs lorsque les marges tombent sous un certain niveau préétabli. Avec cette réforme, le soutien offert à l'industrie laitière par le Farm Bill est passé de subventions directes à des programmes de protection des marges.

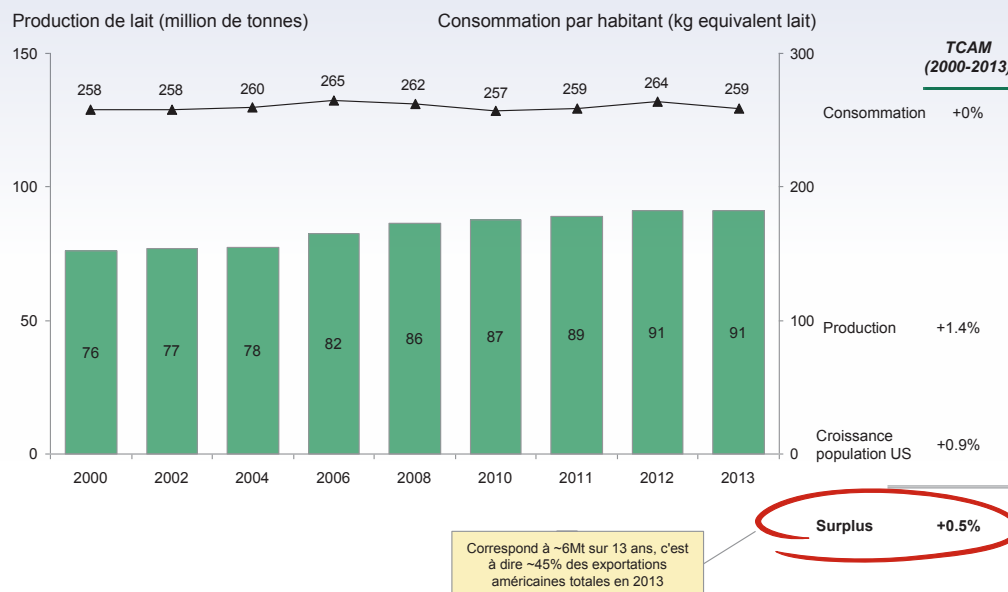
Une des caractéristiques de l'industrie laitière américaine est la production de lait à 2 vitesses avec 1 800 fermes (3 %) de plus de 1000 vaches produisant 50 % du lait, et quelques 43 000 fermes (97 %) d'environ 90 vaches en moyenne produisant l'autre 50 %. On note que les fermes de 1 000 vaches et plus produisaient 11 % du lait aux États-Unis en 1992, alors qu'elles en produisent maintenant plus de 50 %. Environ 375 fermes américaines produisent l'équivalent de toute la production laitière canadienne.

## Répartition du lait produit par taille de ferme<sup>36</sup>

34



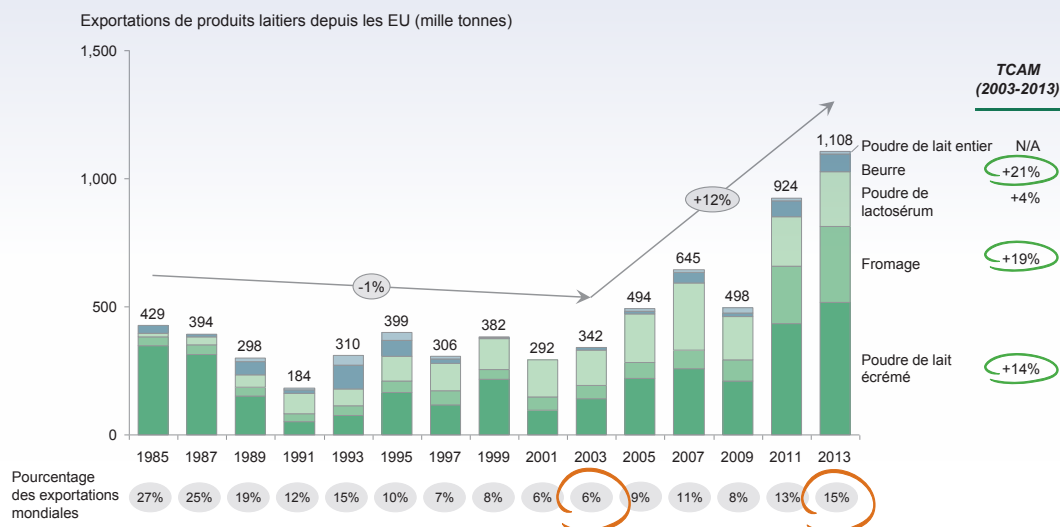
Avec une croissance moyenne de 1,4 % entre 2000 et 2013, les États-Unis sont le plus grand pays producteur de lait de vache au monde et produisent annuellement plus de 90 milliards de litres de lait. On observe que la croissance de la production au cours des 10 dernières années fut principalement destinée à l'exportation, car l'augmentation de la consommation domestique de produits laitiers fut inférieure à l'augmentation de la production de lait.



## Production et consommation de lait aux États-Unis<sup>37</sup>

35

Les États-Unis, avec l'ambition de devenir un leader mondial de l'exportation de produits laitiers, ont connu une croissance fort appréciable de leurs exportations depuis 10 ans. Ainsi, les produits laitiers américains représentaient 15 % du commerce mondial en 2013, comparativement à 6 % en 2003. Les exportations américaines sont principalement sous forme de poudre de lait écrémé, de fromage et de produits de lactosérum.



## Exportations de produits laitiers des États-Unis<sup>38</sup>

36

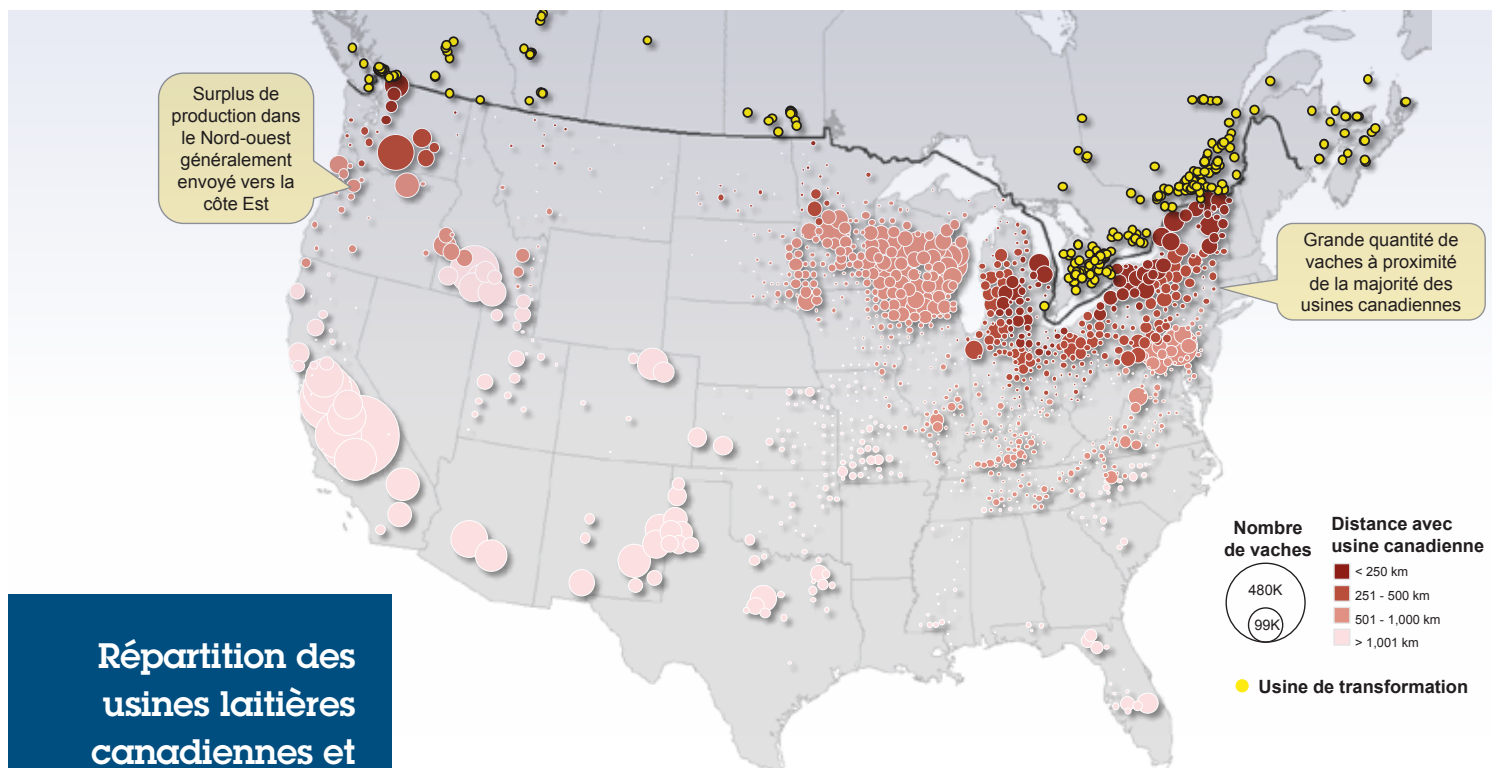
<sup>37</sup> Source : USDA; IFCN Dairy report 2014; Analyses BCG

<sup>38</sup> Source : OCDE; Analyses BCG

## ■ Les États-Unis comme source viable d'approvisionnement pour le Canada

À cause de la proximité entre le Canada et les États-Unis et du rôle prépondérant qu'ils pourraient jouer dans l'éventualité de l'ouverture du système laitier canadien, nous avons poussé davantage l'analyse de l'industrie laitière américaine. Plus spécifiquement, nous avons évalué le potentiel des États-Unis à fournir le Canada en lait et en produits laitiers et cela à travers différentes analyses.

Tout d'abord, on observe qu'il y a 960 000 vaches laitières aux États-Unis à moins de 250 km d'une usine laitière canadienne, soit l'équivalent de tout le cheptel laitier canadien.

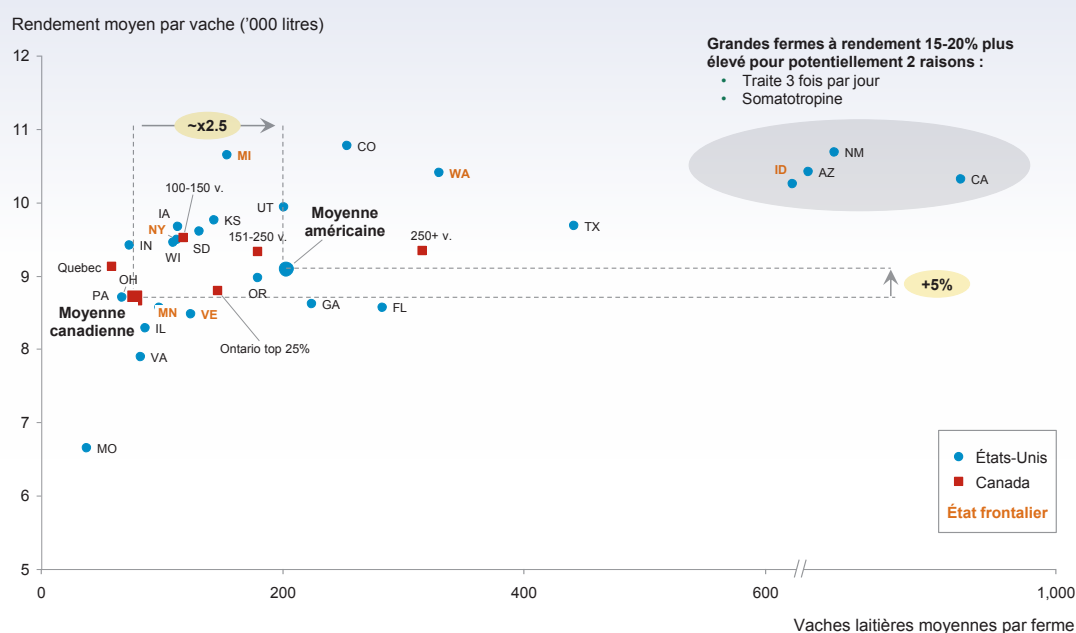


Répartition des usines laitières canadiennes et des comtés laitiers américains<sup>39</sup>

37

Note : Chiffres 2012 pour les États-Unis car le nombre de fermes et vaches par État est seulement recensé tous les 5 ans

Lorsque l'on compare les fermes américaines aux fermes canadiennes, on note qu'en moyenne, les fermes américaines sont 2,5 fois plus grosses en termes de nombre de vaches par exploitation et que ces fermes sont par ailleurs 5 % plus productives. En approfondissant l'analyse par État américain, on constate que le fossé est encore plus grand alors que les plus grandes fermes américaines de l'Idaho, de la Californie, de l'Arizona et du Nouveau-Mexique sont plus de 10 fois plus grosses en nombre de vaches par ferme et de 15 % à 20 % plus productives que les fermes canadiennes.



Note : Chiffres 2012 pour les États-Unis car le nombre de fermes et vaches par État est seulement recensé tous les 5 ans, 25 plus gros États producteur de lait

**Taille des fermes  
et rendement  
moyen par vache  
au Canada et  
aux États-Unis<sup>40</sup>**

**38**

Nous avons analysé les coûts comptants de production à la ferme au Canada et aux États-Unis en 2013.

Pour le Canada, les données proviennent d'une compilation d'études de coûts de production réalisées par les Groupes conseils agricoles du Québec, et de l'Ontario avec Agritel et le Dairy Farm Accounting Project. L'échantillon de données consiste en 498 fermes au Québec et 100 fermes en Ontario. Pour les États-Unis, les données proviennent d'une compilation d'études de coûts de production réalisées par Farm Credit East, University of Wisconsin et Michigan State University. L'échantillon de données consiste en 983 fermes du Midwest et du Nord-Est américain. Afin d'avoir des données comparables, ce sont les coûts comptants de production qui ont été compilés. Ces coûts excluent : la dépréciation, le rendement du capital, la rémunération des exploitants et les coûts d'opportunité. L'année 2013 a été retenue, car elle représente une moyenne représentative des coûts de production au cours des 5 dernières années.

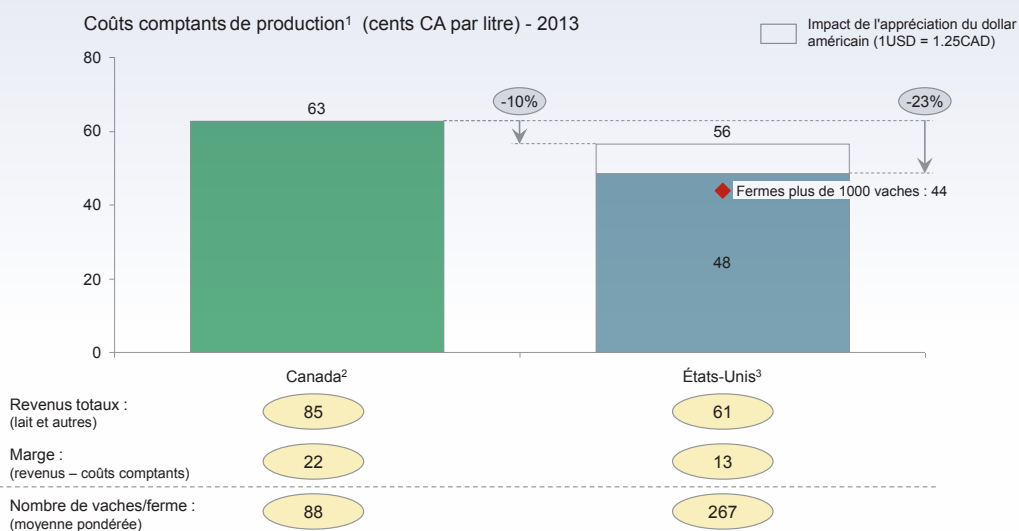
<sup>40</sup> Source : US department of agriculture, Dairy Facts 2014; IDFA; Groupes conseils agricoles du Québec – Études fermes 100 vaches et plus; Ageco; Analyses BCG

Pour fins de comparaison, les données américaines tout au long de l'étude sont ramenées en dollars canadiens selon le taux change moyen des 5 dernières années qui est de 1 \$US = 1,07 \$CA, à moins d'indication contraire.

En termes de coûts comptants de production, les États-Unis possèdent un avantage de 10 % (taux de change à 1 \$US = 1,25 \$CA) à 23 % (taux de change à 1 \$US = 1,07 \$CA) par rapport au Canada. Cet écart est plus important si l'on regarde les fermes américaines de 1 000 vaches et plus.

## Moyenne des coûts de production au Canada et aux États-Unis<sup>41</sup>

39



De plus, si l'on se penche sur la capacité financière des fermes afin de comprendre comment chacune peut investir et emprunter pour financer une éventuelle expansion, on constate que les fermes américaines sont moins endettées que les fermes canadiennes. On peut ainsi avancer l'hypothèse que la plus grande stabilité et les revenus supérieurs découlant de la gestion de l'offre permettent aux producteurs laitiers canadiens de supporter une plus grande dette, ce qui leur permet d'investir davantage.

## Dette moyenne par vache au Canada et aux États-Unis<sup>42</sup>

	Québec	Ontario	Nord-est US	Université du Michigan
Nombre moyen de vaches	76	85	315	270
Dette totale (CAD)	1,5 M\$	1,4 M\$	1,1 M\$	1,3 M\$
Actifs totaux (CAD)	3,8 M\$	6,1 M\$	3,9 M\$	5,1 M\$
Dette par vache (CAD)	11 900 \$	16 600 \$	3 400 \$	4 950 \$

<sup>41</sup> Source : Monthly dairy costs by farm size - USDA; Dairy Farmers of Ontario Farm Accounting project; Analyses BCG

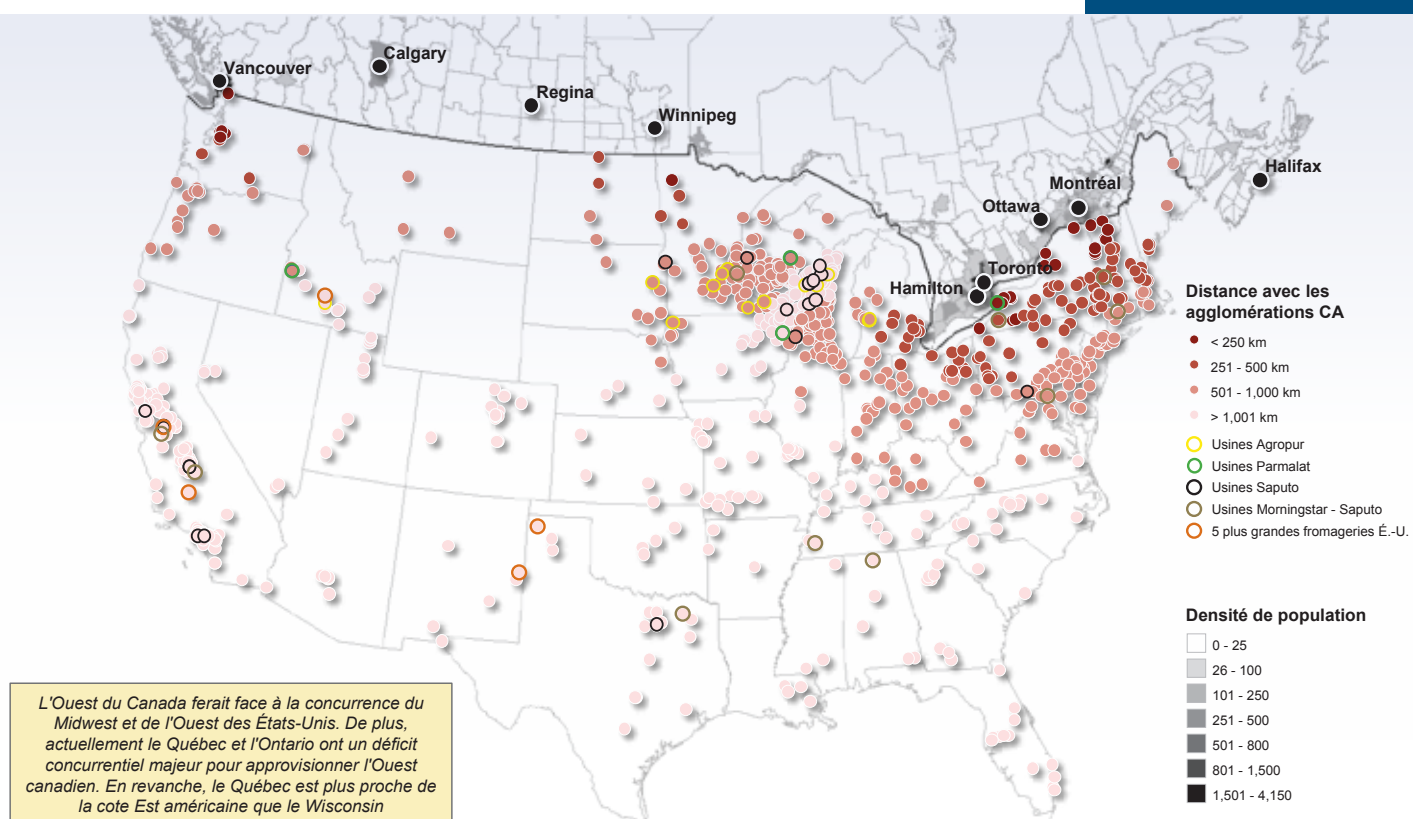
<sup>42</sup> Source : USDA; ERS; Ontario Dairy Farm Accounting Project; Agritel; Analyses BCG



## Usines de transformation laitière aux États-Unis<sup>43</sup>

40

Du côté de la transformation, on retrouve aux États-Unis environ 200 usines de transformation laitière à moins de 500 km du Canada et environ 500 usines à moins de 1 000 km.



Finalement, 24 % des aliments achetés au Canada sont actuellement importés des États-Unis, ce qui porte à conclure que les consommateurs canadiens pourraient opter pour des produits laitiers américains, le cas échéant.

Donc, lorsque l'on regarde les États-Unis comme source potentielle d'approvisionnement, on conclut que:

- C'est le plus grand pays producteur de lait de vache au monde;
- Une proportion importante de sa production laitière est déjà exportée, représentant 15 % des exportations mondiales, et pourrait donc être redirigée vers le Canada;
- Un potentiel d'approvisionnement existe à moins de 250 km de la frontière à un coût comptant de production de 10 % à 23 % plus bas et par des fermes largement moins endettées;
- 200 usines laitières américaines sont présentes à moins de 500 km du Canada;
- Les consommateurs sont déjà exposés aux produits alimentaires américains.

<sup>43</sup> Source : USDA; BNP media dairy plant list; Statistique Canada; Analyses BCG

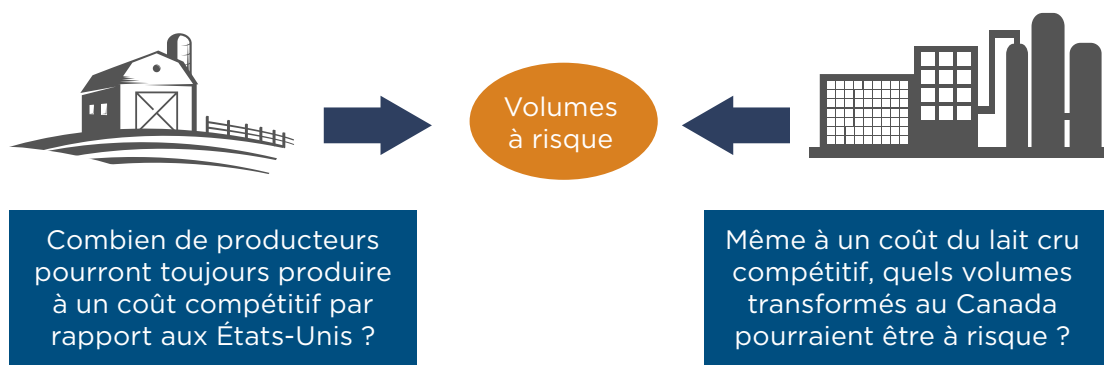
## Impacts de la fin de la gestion de l'offre au Canada dans l'industrie laitière

Afin d'évaluer les impacts de la fin de la gestion de l'offre au Canada, il a été défini un scénario d'ouverture totale et immédiate du marché canadien selon les paramètres suivants :

- Abolition des tarifs douaniers et des quotas d'importation sur les produits laitiers;
- Abolition des quotas de production à la ferme;
- Suppression des prix de soutien de la Commission canadienne du Lait.

Le scénario prévoit une ouverture immédiate, sans période de transition en fonction de la structure actuelle pour tous les acteurs de la chaîne de valeur. Aucune intervention, notamment de l'État, ni aucun rachat de la valeur des quotas, ne sont pris en compte pour diminuer l'impact.

Deux approches, selon la production et selon la transformation, ont été utilisées pour quantifier le marché à risque. Dans un premier temps, nous avons analysé combien de producteurs laitiers canadiens pourront toujours produire du lait à un coût compétitif par rapport aux États-Unis. Dans un deuxième temps, nous avons analysé quelle proportion de la transformation est à risque d'être déplacée à l'extérieur du Canada selon la compétitivité des usines de transformation laitière canadiennes.

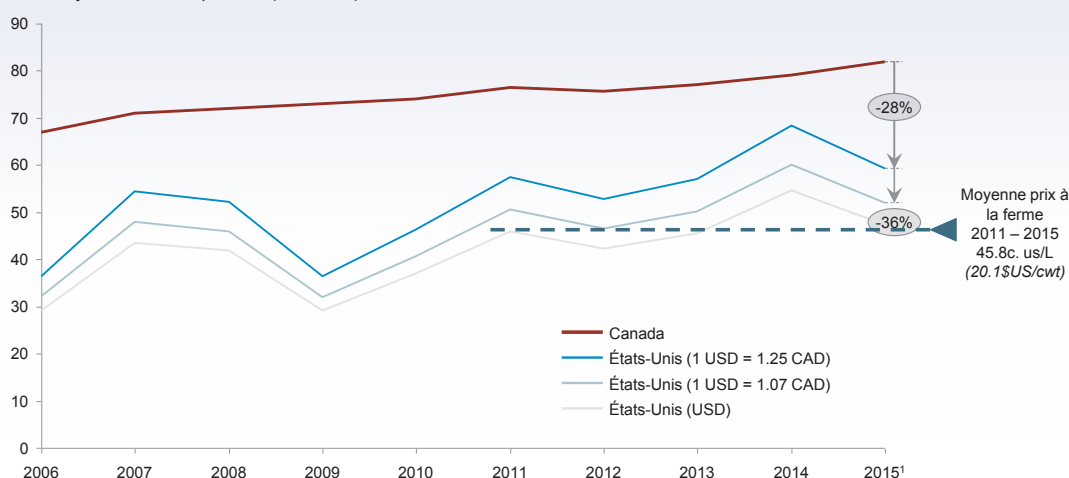


## Approche pour quantifier le marché à risque

### ■ Analyse selon la production

Si l'on considère un scénario d'ouverture du marché, on pourrait assister à une convergence des prix payés au Canada vers les prix du lait américain. Aujourd'hui le prix canadien à la ferme est de 28 % à 36 % plus élevé qu'aux États-Unis.

Prix moyen à la ferme par litre (cents CA)



1. 2015 inclut janvier et février pour le Canada et décembre 2014 pour les États-Unis pour refléter la tendance à la baisse entamée en octobre 2014  
Note : Les données américaines reflètent le "mailbox price"

Prix moyen du  
lait par litre<sup>44</sup>

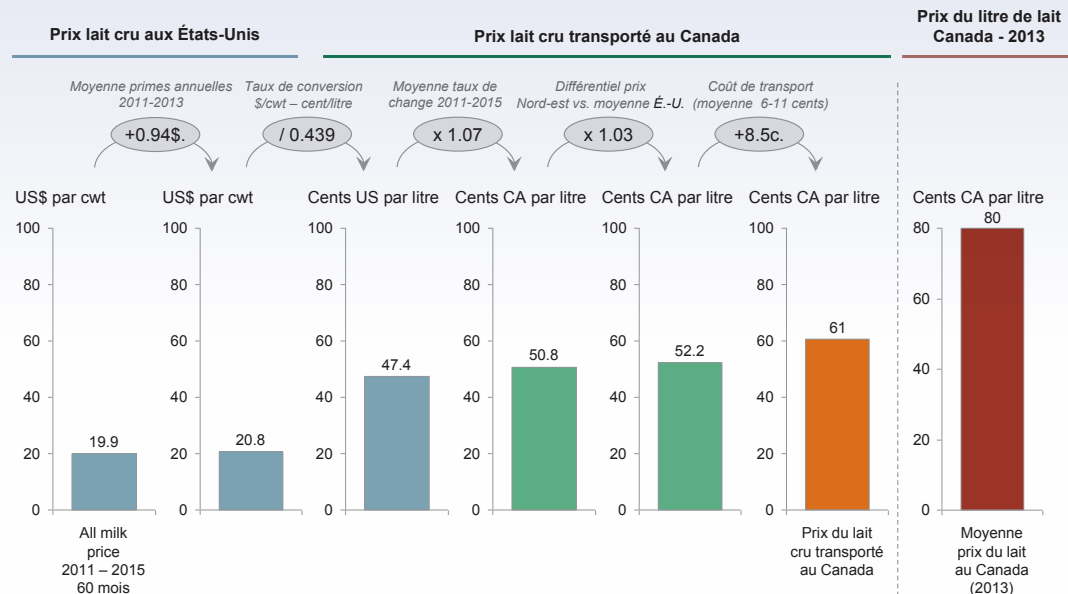
41

Nous avons ainsi modélisé le nouveau prix du lait canadien, dans le cas d'une ouverture du marché, en tenant compte du prix moyen américain payé au cours des 5 dernières années et nous avons ajusté le prix afin de tenir compte des différents paramètres et hypothèses (voir encadré)

- Prime moyenne payée aux États-Unis;
- Conversion de livres à litres;
- Conversion en \$CA avec le taux de change moyen de 1 \$US = 1,07 \$CA sur les 5 dernières années;
- Différentiel de prix observé pour les États du Nord-Est américain par rapport au prix moyen aux États-Unis;
- Coût de transport moyen du lait (basé sur des citernes de 20 000 litres, soit la capacité maximale prévue selon la réglementation américaine sur le transport) pour une distance moyenne de 750 km aller-retour.

## Reconstitution du nouveau prix du lait canadien<sup>45</sup>

42



Note 1 : Le producteur génère également d'autres revenus de la vente de lait (p.ex. animaux vendus), ces revenus ne sont pas comptabilisés dans les 80c. mais ils représentent en ~4-8c. / litre  
 Note 2 : Le différentiel de prix Nord-ouest vs. moyenne US est de 0.99 et celui de la Californie vs. moyenne US est de 0.91

Sous nos hypothèses, cet exercice a permis de déterminer que le « nouveau » prix du lait canadien pourrait être d'environ 61 ¢/litre, soit une baisse de 19 ¢/litre (-24 %).

Ensuite, nous avons évalué la proportion de fermes laitières capables de produire du lait à ce nouveau prix. Nous avons ensuite ajouté 4 ¢/litre d'autres revenus pour la ferme (excluant les ristournes des coopératives), soit la moyenne des autres revenus selon les fermes analysées. Le nouveau revenu laitier auquel les producteurs canadiens auraient droit serait donc de 65 ¢/litre.

Nous avons fait l'analyse des données selon les coûts comptants de production à la ferme pour l'Ontario et le Québec en fonction des échantillons décrits plus tôt.

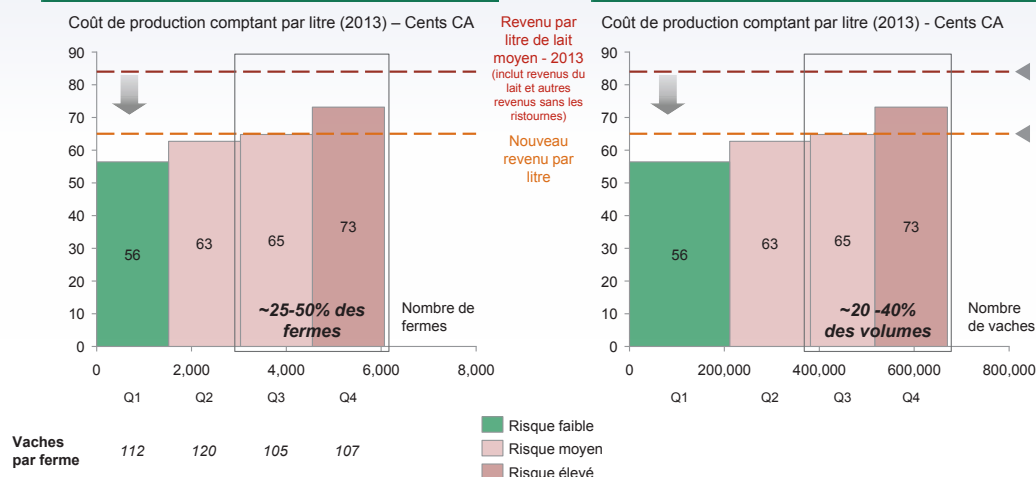
Nous avons appliqué ce nouveau revenu laitier par rapport aux coûts comptants de production actuels, avec l'hypothèse qu'il n'y a aucune adaptation des producteurs. Sous ce modèle (voir encadré) nous constatons qu'avec le nouveau revenu de 65 ¢/litre, ce sont 25 % à 50 % des fermes laitières hors-Québec qui seraient à risque, soit 1 500 à 3 000 fermes. Ces fermes représentent environ 20 % à 40 % de la production de l'Ontario et des autres provinces canadiennes à l'exception du Québec.

En l'absence de données fiables et statistiquement représentatives pour les provinces autres que le Québec et l'Ontario, nous avons émis l'hypothèse que les coûts de production hors-Québec sont équivalents aux coûts de production de l'Ontario, en utilisant l'échantillon des coûts comptants de production des 100 fermes de l'échantillon en Ontario (Groupe conseils agricoles de l'Ontario – Agritel, Ontario Dairy Farm Accounting Project).

# Fermes ontariennes utilisées comme proxy pour les autres provinces

## 1 500 à 3 000 fermes avec des coûts de production supérieurs au nouveau prix du lait

## ~20-40% de la production de l'Ontario et des autres provinces à risque d'être affectée



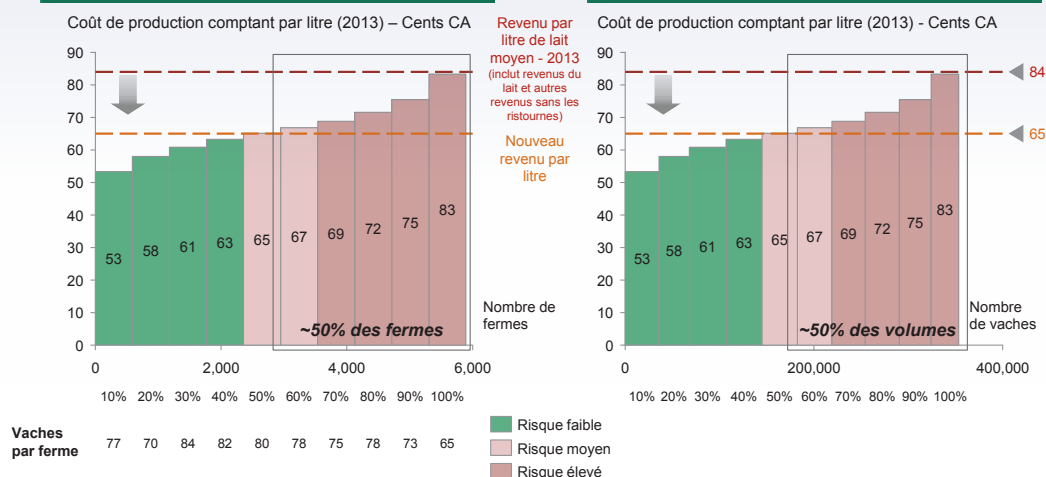
Note 1 : Le producteur génère également d'autres revenus de la vente de lait (p.ex. animaux vendus), ces revenus sont ajoutés au 80c/l reçus pour le lait

Note 2 : Les coûts comptants excluent la dépréciation, le rendement du capital, la rémunération des exploitants et le coût d'opportunité de la terre et du producteur

Nous avons fait le même exercice pour le Québec basé sur l'échantillon de 498 fermes (Groupes conseils agricoles du Québec – Agritel). Avec le nouveau revenu de 65 ¢/litre, ce sont 3 000 fermes (50 % du total) qui seraient à risque, représentant également 50 % de la production laitière québécoise actuelle.

## ~3 000 fermes (50%) auraient des coûts de production supérieurs à leurs revenus

## ~50% de la production à risque d'être affectée



Note 1 : Le producteur génère également d'autres revenus de la vente de lait (p.ex. animaux vendus), ces revenus sont ajoutés au 80c/l reçus pour le lait

Note 2 : Les coûts comptants excluent la dépréciation, le rendement du capital, la rémunération des exploitants et le coût d'opportunité de la terre et du producteur

Fermes laitières et volume de lait à risque selon le nouveau revenu canadien pour les provinces hors-Québec<sup>46</sup>

43

Fermes laitières et volume de lait à risque selon le nouveau revenu canadien pour le Québec<sup>47</sup>

44

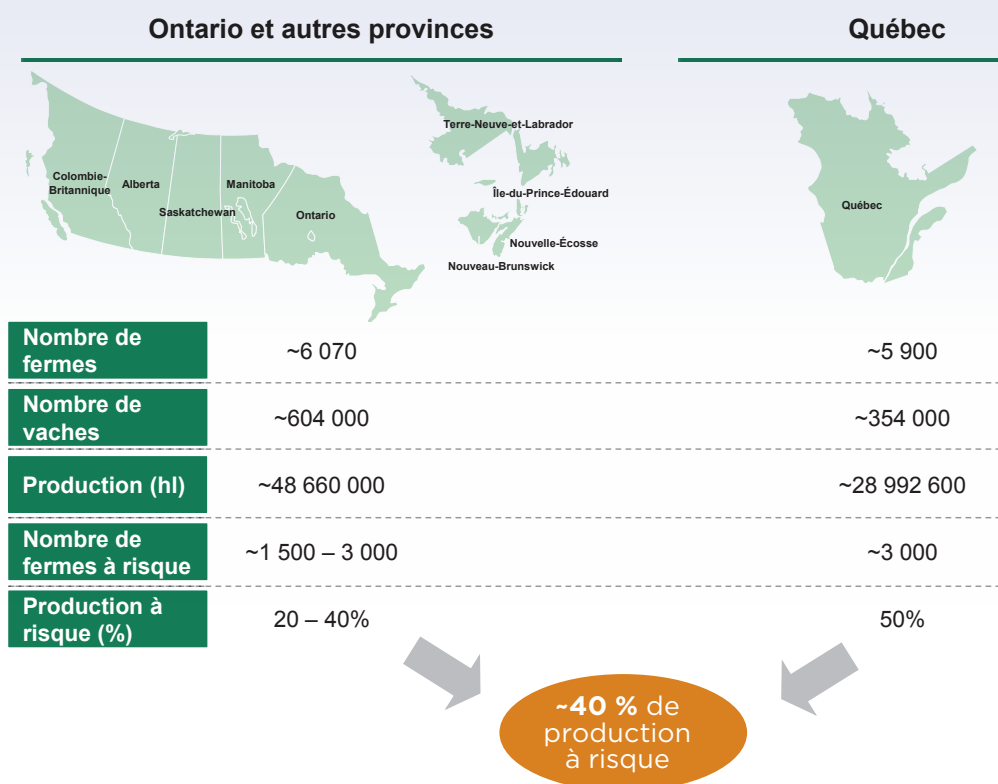
<sup>46</sup> Source : Ontario Dairy Farm Accounting Project; Agritel; Analyses BCG

<sup>47</sup> Source : Agritel; Analyses BCG

Donc, en combinant les résultats des 2 analyses, on constate que jusqu'à 40 % de la production laitière canadienne serait à risque advenant la fin de la gestion de l'offre et sans adaptation préalable. Ce sont 4 500 à 6 000 fermes qui ne couvriraient plus leurs coûts comptants avec le nouveau revenu canadien de 65 ¢/litre. Le Québec semble être la province la plus à risque selon ces analyses.

## Production laitière à risque selon le scénario évalué<sup>48</sup>

45



Bien entendu, les producteurs restants auraient alors l'opportunité d'augmenter leur production.

Cette analyse de la production à risque ne tient également pas compte du bilan actuel des fermes. Avec le niveau d'endettement déjà plus élevé au Canada comparativement aux États-Unis, la pression financière sur les fermes canadiennes serait encore plus grande.

En conséquence, il y aurait probablement une proportion encore plus élevée des fermes et de la production qui serait à risque, car une forte majorité de fermes ne serait pas en mesure de générer les revenus nécessaires au remboursement du capital de leur dette, accentuant ainsi la pression financière à laquelle elles feraient face.

## ■ Analyse selon la transformation

Pour cette portion de l'analyse, nous avons évalué les marchés à risque selon les différentes catégories de produits : lait de consommation, fromage, beurre et yogourt. Nous avons considéré que le prix du lait à la ferme était aligné sur le nouveau prix canadien de la section précédente. Pour certains produits, une analyse comparative des coûts de transformation d'un échantillon d'usines canadiennes et d'usines américaines a été effectuée.

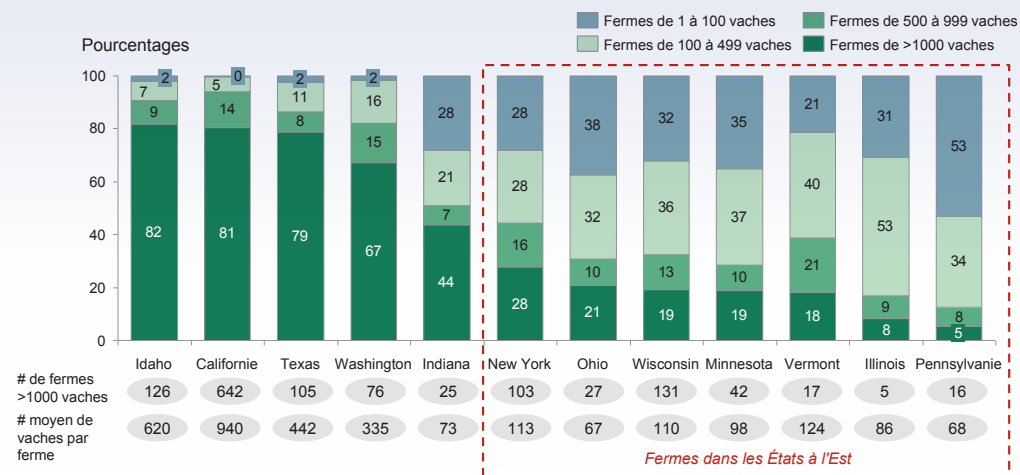
### Lait de consommation

Nos analyses démontrent que 5 % à 10 % des volumes de lait de consommation seraient à risque dans l'éventualité de la fin de la gestion de l'offre au Canada. Le marché du lait de consommation, de nature plutôt régionale, est relativement protégé, car il n'existe pas d'avantages marqués en termes de taille et d'efficacité des usines américaines par rapport aux usines canadiennes.

L'analyse des coûts de transformation (excluant le lait, les ingrédients et les emballages) des usines canadiennes et américaines démontre qu'il existe un léger écart de 2 à 4 ¢/litre à l'avantage des usines américaines, principalement en raison des coûts de main-d'œuvre. Toutefois, avec un coût de transport moyen du lait de consommation entre 6 ¢ et 11 ¢ le litre pour les États américains frontaliers, l'écart de prix livré au Canada ne justifie pas un déplacement de la transformation vers les États-Unis.

Nos analyses démontrent également que l'Est du Canada est probablement moins à risque que l'Ouest canadien, car les États de l'Ouest américain sont en surplus de lait et fabriquent en partie pour les États de l'Est des États-Unis qui sont en déficit de production laitière par rapport à leurs besoins de consommation. De plus, la proportion de méga-fermes est moindre à l'Est, ce qui là encore contribuerait à un risque plus faible.

Au final, à l'Ouest, les États américains frontaliers pourraient produire à un coût inférieur mettant 5 % à 10 % des volumes à risque.



**L'Est des États-Unis est déjà importateur de lait de l'Ouest –  
L'Est produit 58% du lait pour 77% de la population (vs. 42% et 23% pour l'Ouest)**

**Répartition des  
vaches par taille de  
ferme et par état –  
Census 2012<sup>49</sup>**

**46**

<sup>49</sup> Source : USDA; Census; Analyses BCG

### **Fromage**

Nos analyses démontrent que jusqu'à 60 % des volumes de fromage fabriqués actuellement au Canada seraient à risque.

L'analyse des coûts de transformation du fromage (excluant le lait, les ingrédients et les emballages) d'un échantillon d'usines canadiennes et américaines démontre qu'il existe un écart important de 40 à 50 ¢/kg à l'avantage des usines américaines. Deux éléments expliquent principalement cet écart dans les coûts de transformation. Tout d'abord, les coûts de main-d'œuvre sont de 20 % à 30 % plus élevés au Canada qu'aux États-Unis. Également, les usines américaines sont généralement plus grosses et peuvent donc compter sur de grandes économies d'échelle.

Les plus grandes fromageries canadiennes transforment jusqu'à 1 million de litres de lait par jour. En comparaison, les plus grandes fromageries américaines transforment entre 4 et 6 millions de litres de lait par jour. Nos calculs indiquent que les 5 plus grosses usines de fromage aux États-Unis transforment l'équivalent de toute la production laitière canadienne.

Avec cet écart important, même en ajoutant les coûts de transport vers le Canada, les fromages américains de consommation courante pourraient facilement approvisionner le marché canadien et demeurer 30 ¢/kg à 45¢/kg moins chers que les fromages canadiens.

Selon cette analyse, les fromages de consommation courante seraient les plus à risque étant donnée l'importance moindre de la marque et du pays d'origine. Au Canada, le cheddar et la mozzarella représentent 60 % de la fabrication de fromage. Par ailleurs, d'autres types de fromages pourraient également être affectés.

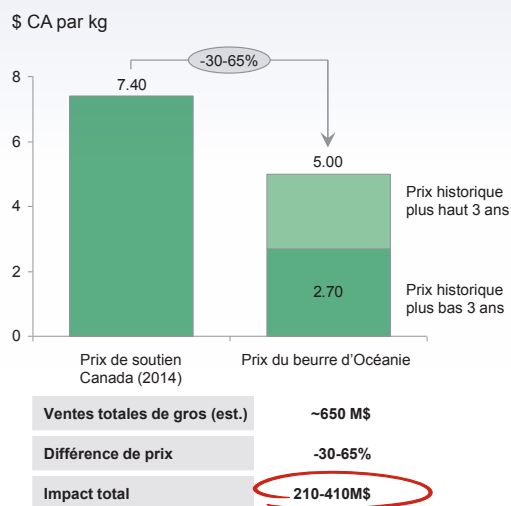
### **Beurre**

À partir des analyses, il est possible d'estimer que 60 % de la production de beurre serait à risque, car les usines de beurre aux États-Unis, mais surtout en Nouvelle-Zélande, sont de beaucoup plus grande taille que les usines de beurre au Canada où la petite taille et la faible croissance du marché ne justifient pas des investissements. Ainsi, le prix océanien est de 30 % à 65 % moins cher par kilogramme de beurre.

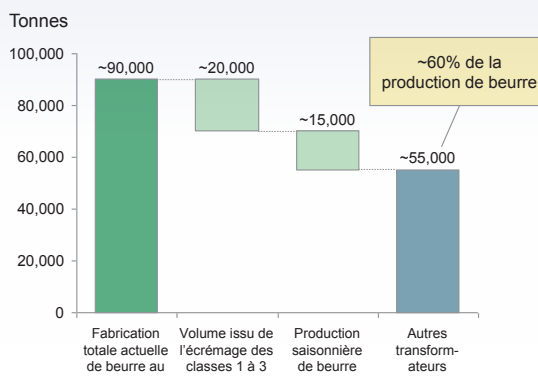
Dans les faits, il n'y a probablement que la production de beurre issue des surplus de crème découlant des marchés du lait de consommation et du yogourt, de même que la production de beurre saisonnière, qui demeureraient au Canada advenant l'ouverture du marché.



## 210-410M\$ de pertes potentielles à cause d'importations d'Océanie



## 60% de la production actuelle de beurre à risque



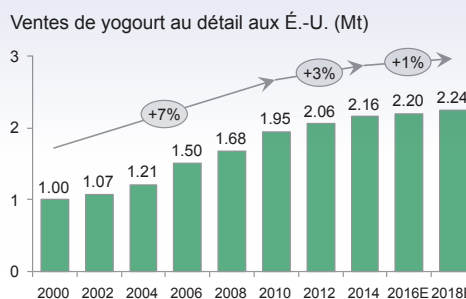
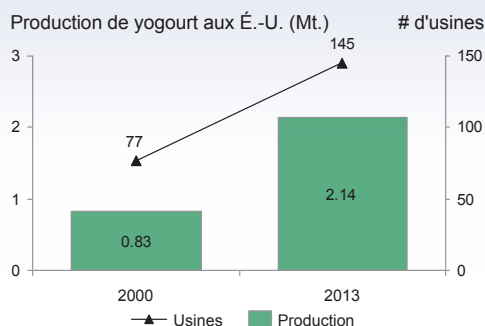
Prix océanien et production de beurre à risque<sup>50</sup>

47

## Yogourt

Dans la catégorie du yogourt, le marché canadien est directement servi par des fournisseurs internationaux qui sont également présents aux États-Unis. Ainsi, on observe qu'environ 65 % des parts de marché au Canada (en Kg vendus) sont détenues par des transformateurs ayant des opérations aux États-Unis. De la même façon, environ 31 % du marché américain appartient à des acteurs non présents au Canada. Finalement, de nombreux fabricants ont investi récemment dans leurs opérations américaines afin d'augmenter leur capacité de production.

Ces investissements, couplés à un affaiblissement de la croissance des ventes de yogourt aux États-Unis, ont entraîné une surcapacité. Ainsi, on peut estimer à 65 % les volumes de yogourt produits au Canada qui seraient à risque.



Évolution de la production et de la consommation de yogourt aux États-Unis<sup>51</sup>

48

## Impact total

Donc, globalement, en cumulant les impacts pour les différents produits laitiers, jusqu'à 40 % des volumes de lait transformés au Canada seraient à risque.

<sup>50</sup> Source : Statistique Canada; USDA National Dairy Report 10 avril 2015; Analyses BCG

<sup>51</sup> Source : Synthèses annuelles des produits laitiers de l'USDA; Euromonitor; Food Navigator USA; Analyses BCG

## ■ Impacts sur l'industrie laitière canadienne






Selon les 2 approches effectuées pour déterminer les volumes de lait à risque (celles de la production et de la transformation), on peut conclure que 40 % de la production canadienne de lait serait à risque advenant une déréglementation immédiate selon le scénario étudié. Donc, les producteurs et transformateurs laitiers seraient fortement affectés par la fin de la gestion de l'offre.

L'ampleur du risque est unique, car les États-Unis constituent une réelle alternative pour approvisionner le Canada avec une production 11 fois plus élevée qu'au Canada et des coûts de production jusqu'à 30 % moindres. De plus, les usines de transformation au Canada sont généralement plus petites dans la majorité des produits, avec des coûts de transformation plus élevés que les usines laitières américaines.

Les détaillants et restaurateurs canadiens s'approvisionnent déjà en produits alimentaires américains et pourraient donc disposer d'une source d'approvisionnement plus compétitive en produits laitiers à l'extérieur du Canada.

### Corrélation entre la variation des prix à la ferme et les changements de prix de détail<sup>52</sup>

49

Pays	Période	Changement prix à la ferme	Changement prix de détail			Changement consommation <sup>1</sup>		
			Fromage	Beurre	Lait de conso.	Fromage	Beurre	Lait de conso.
	2001-2006	-1.4%	+3.9%	0.0%	+3.5%	+3.9%	+2.3%	-1.3%
	2001-2006	-2.3%	+0.9%	-2.0%	+1.0%	+1.2%	+1.2%	-0.2%
	2007-2013	-0.9%	-0.6%	N/A	+0.3%	+0.2%	-0.4%	-2.9%
	2008-2011	-4.5%	+1.9%	+2.6%	-5.9%	+3.1%	-1.7%	+0.5%
	2008-2013	-4.2%	-4.2%	-1.0%	+0.1%	+0.4%	+5.8%	-1.3%

1. Par habitant

Diminution du prix à la ferme pas toujours passée au consommateur

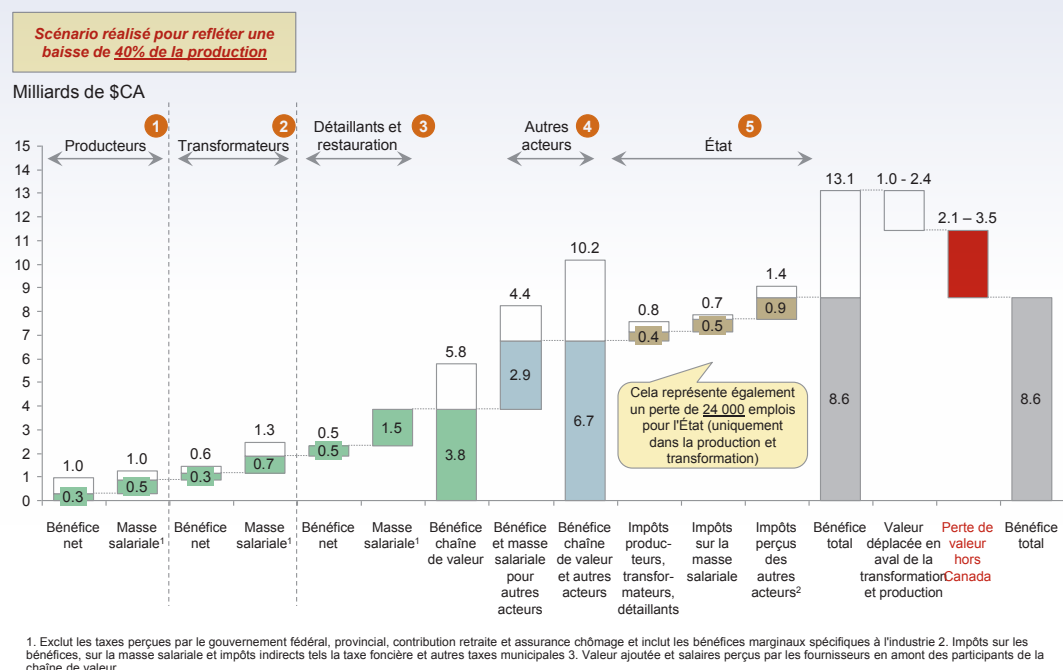
Pas de lien évident entre prix et consommation

On observe présentement un écart de prix de détail de 6 % à 23 %, en fonction du taux de change, pour le lait de consommation et le fromage entre les États-Unis et le Canada.

Toutefois, bien qu'elles ne fassent pas partie de cette étude, d'autres études indépendantes (voir étude séparée du Sénat canadien et de l'Institut CD Howe) suggèrent qu'en général les prix des produits de consommation alimentaires sont plus élevés au Canada qu'aux États-Unis. Nous n'avons cependant pas cherché à comprendre plus en détail ces différences.

Il est par ailleurs difficile d'évaluer quelle proportion de cet écart de prix serait potentiellement transférée aux consommateurs. Les enseignements de nos balisages de la déréglementation ailleurs dans le monde ne permettent pas de conclure que la baisse de prix à la ferme résulterait en des économies pour le consommateur.

À l'aide de la modélisation effectuée pour évaluer la contribution au PIB canadien de l'industrie laitière, nous avons simulé les impacts économiques d'une baisse de 40 % de la production laitière au Canada.



**Impacts économiques d'une déréglementation de l'industrie laitière canadienne<sup>53</sup>**

**50**

Une déréglementation dans le cadre d'une ouverture de l'industrie laitière canadienne représenterait un risque de perte nette de 2,1 à 3,5 milliards de \$CA pour le PIB canadien et menacerait 24 000 emplois directement liés à la transformation et la production.

Afin de mettre en perspective l'ampleur de cet impact, rappelons que les retombées anticipées du Partenariat Trans-Pacifique pour le Canada sont estimées à environ 9 milliards de \$. Une perte de 2,1 à 3,5 milliards de \$ de PIB au Canada est donc significative, surtout si l'on considère qu'il n'y a que peu de garanties que le consommateur y trouvera un avantage dans l'achat de ses produits laitiers.

Au-delà des risques d'impact sur le PIB, de nombreux risques socioéconomiques existent :

- La balance commerciale de la transformation des produits alimentaires est déjà fortement déficitaire (-6,5 Mds\$) et ce déficit pourrait s'accroître;
- Les producteurs laitiers possèdent de 16 à 18 Mds\$ de dettes auprès des institutions financières canadiennes et une partie de ces prêts sont à risque. On se questionne sur la capacité de remboursement pour les fermes toujours en opération, car les revenus moins élevés pourraient ne plus couvrir le service de la dette;
- L'industrie laitière contribue au tissu régional et à l'occupation du territoire. De nombreuses municipalités pourraient être sévèrement affectées avec plus de 24 000 emplois à risque essentiellement en zones rurales.
- Cela pourrait coûter des sommes significatives au gouvernement canadien s'il décidait de financer une période de transition ou d'aider les producteurs qui seraient à risque.

# Synthèse de l'étude

**Le système de la gestion de l'offre a permis de bâtir une industrie laitière au Canada qui contribue directement ou indirectement à 13,1 milliards de \$ au PIB canadien et à quelques 117 000 emplois dans la production (environ 43 000), la transformation (environ 23 000) et la distribution (environ 51 000) de produits laitiers.**

**Cependant, la pression sur le système canadien de la gestion de l'offre augmente**

- Des organisations internationales demandent l'ouverture du marché pour aider les importations;
- Plusieurs voix évoquent des prix élevés payés par le consommateur;
- Le système des quotas empêche la croissance et la consolidation des producteurs...
- ...et représente un poids significatif sur le bilan des fermes (2 à 3 fois plus endettées que les fermes des É.-U.)

**Lors d'une déréglementation du secteur laitier, le balisage international indique un transfert de valeur des producteurs et transformateurs vers l'aval du secteur avec un faible impact sur le consommateur ; l'État est presque toujours impliqué à travers des subventions ou l'encadrement de l'industrie (p. ex. Fonterra en Nouvelle-Zélande).**

- L'implication de l'État est souvent majeure par des subventions ou l'encadrement de l'industrie (p.ex. Australie);
- Excepté en N.-Z. où un quasi-monopole existe, et en Australie durant la première phase de déréglementation, il n'y a pas eu de croissance notable de l'industrie après l'ouverture du marché;
- En fonction du désir de conserver l'industrie laitière, l'intervention de l'État se matérialise à travers des mesures de support substantielles au secteur (p.ex. Suisse); dans les marchés sans aucune mesure de support souvent l'industrie n'a pas réussi à se développer d'avantage (p.ex. R.-U.);
- Les marges des producteurs et transformateurs diminuent, une concentration du secteur s'effectue (p.ex. Australie);
- Les volumes produits et transformés se dirigent vers des régions à plus bas coûts (p.ex. Europe);
- Les détaillants profitent le plus de la déréglementation par un meilleur accès aux produits à bas coûts (p.ex. R.-U.);
- Peu de valeur est transférée au consommateur, l'impact sur la consommation totale est minime.

**La situation du Canada diffère de celle de la majorité des pays balisés principalement par la proximité des États-Unis qui possèdent une industrie laitière environ 11 fois plus grande que celle du Canada, qui opèrent à des coûts plus compétitifs et qui pourraient constituer une réelle alternative pour approvisionner le Canada.**

- L'équivalent de tout le cheptel laitier canadien existe à moins de 250 km des usines canadiennes à un coût moindre;
- Les usines américaines ont aussi des coûts moindres et peuvent approvisionner le marché canadien de façon concurrentielle;
- 10 milliards de litres transformés en produits exportés pourraient être redirigés vers le Canada;
- Les consommateurs canadiens sont déjà habitués à acheter des produits de marques américaines et pourraient faire de même pour les produits laitiers;
- Déjà, 24 % des aliments consommés au Canada proviennent des É.-U.

**Une ouverture immédiate mettrait 40 % de l'industrie laitière canadienne à risque**

- En cas de convergence du prix à la ferme, 37 % à 50% des fermes seraient à risque (entre 4 500 et 5 000 fermes), soit 40 % de la production;
- Les volumes de lait de consommation sont davantage protégés, car les prix à la ferme sont supérieurs et les coûts de transport contrecarrent le faible avantage de coût de transformation des usines américaines;
- La transformation des produits industriels de grande consommation serait davantage à risque de se déplacer vers les États-Unis (fromage, beurre, yogourt);
- Une partie de la valeur à risque serait transférée en aval de la transformation et de la production;
- Le balisage ne permet pas de conclure quelle partie de cette valeur serait transférée aux consommateurs à travers une baisse des prix.

**Au final, une ouverture du système représenterait un risque de perte nette de 2,1 à 3,5 Mds\$ pour le PIB canadien et menacerait 24 000 emplois directs**

- 1 à 2,4 Mds\$ de valeur à risque d'être transférée en aval de la transformation et de la production : le balisage ne permet pas de conclure que le bénéfice serait transféré aux consommateurs par une baisse des prix au détail;
- Autres impacts possibles : 6 à 7 Mds\$ à risque (perte potentielle) pour le secteur bancaire à cause de prêts insolubles des producteurs, retombées économiques et sociales sur les municipalités, risque politique, etc.

## Avis de non-responsabilité

Les services et documents fournis par le Boston Consulting Group (BCG) sont soumis aux Conditions générales du BCG (dont un exemplaire peut être mis à votre disposition sur demande) ou à tout autre contrat ou accord éventuellement signés par le BCG et Agropur (le «Client»). Le BCG ne fournit pas de conseils juridiques, comptables ou fiscaux. Le BCG prévoit que son client retienne ses propres conseils dans ces disciplines, qui pourraient influencer sur les recommandations du BCG.

De plus, le BCG ne s'est en aucun cas engagé à mettre à jour ces documents après la date des présentes, bien que ces informations puissent devenir périmées ou inexactes. L'information contenue dans ce document a été préparée pour répondre aux objectifs spécifiques décrits dans le contrat entre BCG et Agropur. Cette information ne sert que comme base de discussion, et ne peut être considérée, en soi, comme un document exploitable. Dans la mesure où la Loi l'autorise (et sauf accord contraire écrit et signé par le BCG), la responsabilité du BCG ne pourra être engagée au titre d'un quelconque dommage subi par un tiers, et tout tiers renonce par la présente à tout recours contre le BCG quant à ces services, cette présentation ou tout autre document, y compris en ce qui concerne leur exactitude et leur exhaustivité. La réception et la lecture de ce document seront considérées comme la manifestation d'une acceptation de ce qui précède.

Le BCG ne fournit pas d'attestation d'équité ni de valorisations de transactions et ces documents ne peuvent être exploités ou interprétés comme tels. De plus, les valorisations financières, projections de marché ou projections financières et conclusions contenues dans ces documents s'appuient sur des méthodologies de valorisation standard et ne sont pas des prévisions définitives, et ne sont pas garanties par le BCG. Le BCG a utilisé pour ces analyses des données publiques et / ou des données confidentielles et hypothèses fournies au BCG que le BCG n'a pas vérifiées de façon indépendante. Des modifications de ces données ou des hypothèses de travail auraient un impact évident sur les analyses et conclusions du BCG.

## Contacts

Pour organiser une entrevue avec un des auteurs, veuillez contacter  
Dominique Benoit au (450) 646-1010 ou [dominique.benoit@agropur.com](mailto:dominique.benoit@agropur.com) ou  
Alexandra Corriveau au (212) 446-3261 ou [corriveau.alexandra@bcg.com](mailto:corriveau.alexandra@bcg.com).

